



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO - CSE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

GABRIELA ESPINDOLA DA SILVA

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS E INCENTIVOS À EXPORTAÇÃO: UMA
ANÁLISE DAS INDÚSTRIAS DE CALÇADOS DE SÃO JOÃO BATISTA (SC)**

Florianópolis, 2016

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO - CSE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

GABRIELA ESPINDOLA DA SILVA

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS E INCENTIVOS À EXPORTAÇÃO: UMA
ANÁLISE DAS INDÚSTRIAS DE CALÇADOS DE SÃO JOÃO BATISTA (SC)**

Monografia submetida ao curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharel.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Seabra

Florianópolis, 2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA ECONÔMICAS

A banca examinadora resolveu atribuir a nota 7,0 à aluna Gabriela Espindola da Silva na disciplina CNM 7107 – Monografia, pela apresentação deste trabalho.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Fernando Seabra
Orientador

Prof. Dr. Luiz Carlos de Carvalho Junior
Membro da Banca

Prof. MSc. Raimundo Nonato de Oliveira de Lima
Membro da Banca

Dedico este trabalho de conclusão de curso à minha Família, aos amigos e a todos que contribuíram para que eu chegasse até aqui. Muito Obrigada!

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que me apoiaram e que continuam me apoiando, primeiramente agradeço a minha mãe Rose, minha vó Elsa, meu avô Daniel, minha irmã Daniela e minha tia Zana por todo amor, carinho, apoio, dedicação, incentivo durante todos esses anos, e também pela paciência, são pessoas muito importantes às quais tenho muito respeito, admiração e sei que continuaram a me apoiar nos meus estudos e na minha carreira, contarei com eles em todos os momentos, tenho muito amor e carinho por todos eles e estão presentes em meu coração.

Agradeço a todos os meus amigos e amigas que conheço e aqueles que eu conheci durante minha graduação, no meu trabalho, durante minha trajetória até aqui, são pessoas que guardarei e cultivarei a amizade por toda minha, e fazem parte de mim, amizades que levarei para toda a vida, boas risadas, bons momentos, lembranças que guardarei e que sei que virão mais, amigos muito especiais que estão guardados em meu peito.

Ao meu Orientador Fernando Seabra, agradeço por todos os conselhos, apoio, sugestões, dicas que recebi durante os dois últimos semestres de graduação como orientanda e como aluna agradeço e muito ao aprendizado recebido as quais despertou meu interesse pela área de Economia Internacional e afins.

Aos professores desta comissão examinadora por aceitarem participar da apresentação deste trabalho. E a todos meus professores da graduação, as quais fizeram parte da minha formação, por todo aprendizado fornecido, pelos conselhos, pelo apoio que fizeram com que chegasse até aqui e saber que posso chegar mais longe, é só querer, ter dedicação e se esforçar que consigo alcançar meus objetivos e realizar meus sonhos.

RESUMO

SILVA, Gabriela Espindola. **Arranjos Produtivos Locais e incentivos à exportação: Uma análise das indústrias de calçados de São João Batista (SC)**. Florianópolis, 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Catarina, 2016.

O presente trabalho tem por objetivo verificar o desempenho das exportações de calçados na microrregião de São João Batista, comparativamente com a *performance* em nível nacional. De acordo com dados do RAIS (2015) o setor possui 7.980 estabelecimentos calçadistas e gerou 283.065 empregos no país. Através do apoio das instituições, o setor tem a possibilidade de elevar a competitividade das empresas por meio das feiras e missões internacionais, porém os impostos ainda são elevados, o que gera perdas para as empresas calçadistas. Com base nos resultados, observa-se que as empresas calçadistas catarinenses tiveram melhor desempenho nas exportações em 2015 comparativamente com o Brasil. Verifica-se que uma das estratégias utilizadas pelas empresas foi à diversificação dos materiais para confecção do calçado. O Brasil exportou (2005 a 2015) elevado número de calçados de cabedal de couro, enquanto que o Vale do Rio Tijucas, o principal calçado exportado foi o sintético. Outra estratégia observada foi que para o preço médio dos calçados, os municípios do Vale do Rio Tijucas obtiveram um resultado acima da média brasileira (2010 a 2015). Essas estratégias são maneiras do setor incrementar a produtividade e diferenciar seu produto no mercado internacional intensamente competitivo.

Palavras Chave: Arranjos Produtivos Locais; Política Pública; Exportações; Vantagem Competitiva

ABSTRACT

SILVA, Gabriela Espindola. **Local cluster and exports incentives: na analysis of the footwear industry in São João Batista (SC)**. Florianópolis, 2016. Universidade Federal de Santa Catarina, 2016.

The objective of this study is to evaluate the exports performance of the footwear industry in the region of São João Batista (SC, Brazil), in comparative terms with the performance at the national level. According to RAIS (2015), this sector has 7.980 firms and generates 283.065 jobs in the nation. Given the institutional support, this sector has the chance to increase firms' competitiveness by stimulating trade fairs and international commercial missions; however, taxes are still high which harms profitability. Based on our results, we can point out that the footwear industry in SC has had a better exports performance than its national counterpart in 2015. One of the reasons is the fact that firms in SC have implemented a diversification strategy, by introducing new inputs to shoes. For Brazil (during 2005-2015), exports are predominantly based on leather shoes, while for SC there a trend to increase synthetic leather shoes. In addition, average exports prices are higher in SC than Brazil. Those strategies are, therefore, tools to increase productivity and to differentiate the product in the international market which has become increasingly competitive.

Keywords: Local clusters; Public policy; Exports; Competitive Advantage.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Diamante Nacional de Michael Porter.	27
Figura 2 - Ciclo da vida e tipologia dos arranjos.....	33
Figura 3- Localização das áreas de produção de calçados em Santa Catarina, 2016.	40
Figura 4 – Principais produtos da empresa calçadista Rafaella Booz.	47
Figura 5 - Cadeia Produtiva do Calçado de Couro.....	51
Figura 6 - Fases do processo produtivo dos calçados.....	52

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evolução da produção e do consumo aparente no Brasil (2010-2015).....	35
Gráfico 2 – Exportações (US\$) de calçados no Brasil (2010-2015).	42
Gráfico 3 - Exportações (US\$) de calçados em SC e no arranjo do Vale do Rio Tijucas (2010-2015).....	43
Gráfico 4 – Comparação dos Principais Países de Destino do Brasil e SC (2015).	45
Gráfico 5 – Comparativo dos Principais Calçados Exportados (2015).	49
Gráfico 6- Evolução das exportações em pares de calçados no Brasil (2005-2015).....	58
Gráfico 7 - Evolução das exportações de calçados em pares no arranjo do Vale do Rio Tijucas (2005-2015).	59
Gráfico 8 – Evolução das Exportações Brasileiras por tipo de material (2005-2015).	59
Gráfico 9 - Evolução das Exportações Catarinenses por tipo de material (2005-2015).....	60
Gráfico 10 – Preço médio dos calçados Brasileiros (2010-2015).	61
Gráfico 11 - Preço médio dos calçados catarinenses (2010-2015).....	61

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Exemplo comparativo entre dois países e sua relação com os bens.....	22
Tabela 2- Exemplo da Vantagem Comparativa.....	24
Tabela 3– Número de estabelecimentos na fabricação de calçados no Brasil (2014-2015).....	39
Tabela 4 – Classificação produtiva e número de estabelecimentos no Vale do Rio Tijucas (2015).	41
Tabela 5 – Evolução do Emprego e das Exportações do Setor Calçadista (2010-2015).....	44
Tabela 6 – NCM de 4 dígitos para os calçados.	47
Tabela 7- Tamanho da empresa e quantidade dos funcionários.....	54
Tabela 8- Número de estabelecimentos no Brasil, em SC e no Vale do Rio Tijucas (2015)...	55
Tabela 9– Nível de escolaridade dos empregados no Brasil, em Santa Catarina, em São João Batista e Nova Trento do setor calçadista (2015). Fabricação e partes do calçado.....	56
Tabela 10– Número de empregos gerados no Brasil, Santa Catarina, São João Batista e Nova Trento do setor calçadista (2010-2015).	57

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABICALÇADOS – Associação Brasileira de Calçados

APEX – Agência de Promoção de Exportações e Investimentos

APL – Arranjo Produtivo Local

ASSINTECAL - Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos

BCB – Banco Central do Brasil

BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento

CAD – *Design* assistido pelo computador

CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

CAM – Manufatura assistida pelo computador

CE - Ceará

COMEX – Comércio Exterior

COPOM – Comitê de Política Econômica

FIESC – Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina

FIMEC – Feira Internacional de Couros, Produtos Químicos, Componentes, Máquinas e Equipamentos para Calçados e Curtumes

H-O – Heckscher-Ohlin

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICMS – Imposto sobre circulação de mercadorias

IEMI - Instituto de Estudos e Marketing Industrial

IPEADATA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

KM – Quilômetros

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

MERCOSUL – Mercado Comum do Sul

MG – Minas Gerais

MPE – Micro e pequenas empresas

NCM – Nomenclatura Comum do Mercosul

OMC – Organização Mundial do Comércio

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

PE – Pernambuco

PIB – Produto Interno Bruto

PINTEC – Pesquisa de Inovação

PNE – Plano Nacional de Exportações

PU – *Poliuretano*

PVC – *Policloreto de vinila*

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais

RS – Rio Grande do Sul

SC – Santa Catarina

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SICC – Salão Internacional do Couro e do Calçado

SINCASJB – Sindicato das Indústrias de Calçados de São João Batista

SJB – São João Batista

SP – São Paulo

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	16
1.1 O TEMA E SUA RELEVÂNCIA	17
1.2 OBJETIVOS	18
1.2.1 Objetivo Geral	18
1.2.2 Objetivos Específicos	18
1.3 JUSTIFICATIVA	19
1.4 METODOLOGIA.....	19
2 FATORES TRADICIONAIS E O PAPEL DOS EFEITOS DE AGLOMERAÇÃO	21
2.1 MODELOS CLÁSSICOS DE COMÉRCIO INTERNACIONAL	21
2.1.1 Vantagem Absoluta	21
2.1.2 Vantagem Comparativa	23
2.1.3 Modelo Heckscher-Ohlin	24
2.2 COMÉRCIO INTRA-INDÚSTRIA, ECONOMIA DE ESCALA E DIFERENCIAÇÃO DO PRODUTO	26
2.3 POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO A EXPORTAÇÃO	28
2.4 POLÍTICAS DE RESTRIÇÃO AO COMÉRCIO DE CALÇADOS	30
2.5 EFEITOS DA AGLOMERAÇÃO: CASO DE ARRANJO PRODUTIVO LOCAL	32
2.5.1 Definição e efeitos do Arranjo Produtivo Local.....	32
3 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR CALÇADISTA NO BRASIL	34
3.1 APL CALÇADISTA SANTA CATARINA: LOCALIZAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO	35
4. APLs DE CALÇADOS E EXPORTAÇÃO: OS CASOS DO BRASIL, SANTA CATARINA E DO VALE DO RIO TIJUCAS	38
4.1 ESTRUTURA DO SETOR CALÇADISTA NO BRASIL E SANTA CATARINA	38
4.2 ESTRUTURA DO ARRANJO DO VALE DO RIO TIJUCAS	39
4.3 DESEMPENHO DAS EXPORTAÇÕES DO SETOR NO BRASIL E SANTA CATARINA	41
4.3.1 Desempenho das Exportações de Calçados por Arranjo Produtivo Local	43
4.3.2 Principais Países de Destino	45
4.3.3 Principais Calçados Exportados	46
5. ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE E EXPORTAÇÃO DO APL CALÇADISTA DO VALE DO RIO TIJUCAS	50

5.1 CADEIA PRODUTIVA DO SETOR CALÇADISTA	50
5.1.1 Tamanho das Empresas, Empregos e Nível de escolaridade do Setor Calçadista e dos principais arranjos.....	54
5.2 VANTAGEM COMPETITIVA E EXPORTAÇÃO DE CALÇADOS DO APL DO VALE DO RIO TIJUCAS	57
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	63
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66

1 INTRODUÇÃO

Ao final da década de 1980, a indústria brasileira era ainda baseada no processo de substituição de importação. Já ao longo dos anos 1990, segundo o Banco Nacional de Desenvolvimento, ocorreu a abertura comercial; a indústria nacional é colocada a “mostra” para concorrer internacionalmente, fazendo com que diversas empresas passassem a ter maior participação no mercado estrangeiro, o que acabou por favorecer a indústria brasileira, elevando o desempenho da sua produção e adquirindo novas formas de competitividade. Essa abertura comercial era necessária para que os preços domésticos fossem corrigidos e para que o Brasil investisse mais na sua indústria e obtivesse acesso à tecnologia, que até então estava nas mãos das grandes economias avançadas (AVERBUG, 2016).

Para tanto, os fluxos comerciais foram aumentando e com isso às barreiras à importação foram sendo reduzidas e incentivos à exportação foram observados, mas para outros setores, a produção brasileira era desatualizada se comparada com as demais economias estrangeiras. Apesar disso, a indústria calçadista é uma das que mais se destaca no país. Iniciando suas atividades no século XIX, o setor gerou muito emprego e oportunidades para pessoas vindas de outros países, principalmente italianos e alemães, uma vez que estes tinham facilidade na realização das atividades por já ter conhecimento no setor.

Mais recentemente, com o aumento de diversos custos de produção, como *design*, *marketing*, transporte, e também a redução da vida útil dos produtos, a ideia de concentrar geograficamente parceiros comerciais que pudessem atuar como fornecedores ou até mesmo como produtores, possibilita em alguns casos fazer com que as empresas adquiram ganhos em menor tempo. Nesse sentido, esse estudo mostra o papel dos arranjos de produção local nas exportações de calçados, pois as aglomerações produtivas podem promover de alguma forma ligações entre os mercados distantes, o que possibilita maiores ganhos para as empresas.

Com relação à cadeia de valores, destaca-se que os arranjos produtivos brasileiros possuem diferentes cadeias de valores, pelo fato que cada região é voltada para fabricação de determinado produto e também para um público alvo, é compreensível que atuem em mercados prioritários distintos. As diferentes formas de governança das cadeias globais de valor são fortemente orientadas pelo mercado, pela forma de integração que no caso do setor calçadista pode ser vertical e horizontal, e pela formação das redes de empresas que possibilitam acesso a novos mercados as quais fornecem meios para as indústrias se desenvolverem.

Atualmente, o Brasil é considerado o 3º maior produtor de calçados, e a produção de calçados ocorre em diferentes estados brasileiros, todavia os principais arranjos produtivos estão localizados na região do Vale dos Sinos no Rio Grande do Sul, em Franca, Jaú e Birigui no estado de São Paulo, e ainda na região de Cariri no Ceará e, por último, Santa Catarina com destaque para o APL da microrregião de Tijucas, compreendendo os municípios de Angelina, Canelinha, Leoberto Leal, Major Gercino, Nova Trento, São João Batista e Tijucas.

1.1 O TEMA E SUA RELEVÂNCIA

De acordo com a PINTEC (2014), observa-se que as empresas estão investindo no seu potencial industrial através de processos de fabricação mais sofisticados, como estratégias de barreira à entrada. Por isso, é importante saber em que ambiente estão inseridos, qual sua participação, para assim poder avaliar previamente possíveis alterações no mercado que possam trazer benefícios e/ou malefícios que podem afetar uma empresa, podendo esta ir à falência. Vale lembrar que o investimento em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), *marketing* e aprimoramento de uma marca não são somente para demonstrar sua força no mercado e obter economia de escala, é também para ditar tendências.

Neste trabalho foi escolhido o setor da indústria de calçados, cabendo analisar o setor no Brasil, em Santa Catarina e nos municípios de São João Batista e Nova Trento. Os arranjos de produção local fornecem alguma forma de cooperação entre os agentes envolvidos na cadeia produtiva o que possibilita ganhos com a produção, por isso se faz necessário analisar a distribuição e aglomeração destes arranjos nestas regiões e seu impacto nas exportações.

Além disso, o apoio institucional serve para dar um *upgrading* nas indústrias calçadistas, favorecendo seu crescimento, consolidando e aprimorando sua marca tanto no mercado local quanto no estrangeiro, e é claro diminuindo as barreiras entre comprador e vendedor, para tanto será citado e demonstrado a participação para a indústria.

Por ser um setor que tem participação nas exportações brasileiras, para à indústria calçadista a responsabilidade é ainda maior, segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (ABICALÇADOS, 2015) o setor não obteve crescimento nas exportações, a retração se deve à mudança na alíquota do Crédito Tributário para Exportação¹ e ao ajuste fiscal do governo. Por outro lado, a queda nas exportações pode estar relacionada em parte à

¹ REINTEGRA: É um Crédito Tributário para Exportação criado pelo Decreto nº 8.415, de 27 de Fevereiro de 2015, e tem por objetivo devolver, parcial ou integralmente, o resíduo tributário remanescente na cadeia de produção de bens exportados.

queda no dólar e ao menor incentivo do governo a empresas de calçados em geral, e outro fator que teve influencia foi a forte concorrência asiática.

Tais pontos citados destacam a relevância do setor calçadista e seus efeitos sobre a economia no país, pois é uma indústria que cresce, mais ainda carece de recursos, a mão-de-obra não é uma das melhores, falta incentivo por parte dos empregadores e vontade dos empregados em aprofundar o seu conhecimento, tem ainda o amparo institucional que aparece como suporte para o crescimento do setor calçadista, e a influencia que exerce as aglomerações de rede empresas para a economia brasileira e catarinense.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar o desempenho das exportações de calçados da microrregião de São João Batista, em comparação com a *performance* em nível nacional, examinando a contribuição da estrutura da indústria e dos regimes de incentivos à exportação em âmbito regional.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Descrever a estrutura da indústria de calçados no Brasil e na microrregião de SJB;
- Analisar o desempenho recente das exportações de calçados no Brasil e na microrregião de SJB, e sua relação com as políticas de promoção de exportações de calçados e as barreiras comerciais à importação de calçados;
- Verificar o papel da Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX), do programa *Brazilian Footwear* e da experiência de formação de arranjos de produção local (APLs);
- Identificar a importância de estratégias de diferenciação do produto na experiência de exportação de calçados.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho tem por intuito verificar o desempenho das exportações de calçados do arranjo do Vale do Rio Tijucas e do Brasil, e quais são os incentivos à exportação. É possível observar que, com as transformações tecnológicas que vem ocorrendo no mundo e a adoção de políticas públicas que incentivem à exportação se faz necessária uma análise da indústria de calçados, que ainda está em processo de inserção e tem sua indústria afetada pela concorrência tanto nacional quanto internacional.

Com o cenário político mundial de crise, pode ocorrer a formação de arranjos produtivos em alguns setores da economia brasileira, pois às vezes as empresas estão mais interessadas em unir seus interesses com outras empresas que possuem características semelhantes para assim alcançar diferentes mercados. Destaca-se ainda que o setor possui estratégias para driblar quaisquer mudanças do cenário econômico e conta com o apoio de programas de incentivo a exportação, portanto é relevante analisar seus resultados na indústria calçadista.

Além destes fatores mencionados acima, o foco do estudo são os APLs, pois as empresas ficam vulneráveis a qualquer alteração de demanda, a uma depreciação ou apreciação do câmbio, o aumento da concorrência entre outros fatores, por isso é determinante uma análise da influência que esses arranjos têm sobre o desempenho nas exportações de calçados.

1.4 METODOLOGIA

A metodologia deste trabalho é descritiva, baseada em pesquisas bibliográficas e metodológicas e análise de dados, utilizando método qualitativo. Seguindo a definição de Marconi e Lakatos (2003, p.83), método é o conjunto de atividades sistemáticas e racionais [...], permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Pela definição de pesquisa descritiva entende-se, de acordo com Cervo, Bervian e Da Silva (2007, p.61) que

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características.

O presente trabalho está baseado no levantamento de dados secundários e serão utilizados como procedimentos técnicos a pesquisa bibliográfica e documental em livros, artigos, periódicos, fontes governamentais e instituições não governamentais e *internet* relacionados ao tema, a vantagem competitiva das indústrias calçadistas, a política pública adotada, o investimento em P&D entre outros. E está estruturado da seguinte maneira: o primeiro capítulo é a introdução, e as seções e subseções 1.1, 1.2.1, 1.2.2, 1.3 e 1.4 trata do tema e sua relevância, dos objetivos (geral e específico), da justificativa e da metodologia, respectivamente. O segundo capítulo é dedicado ao referencial teórico, às subseções 2.1, 2.1.1, 2.1.2 e 2.1.3 trata do comércio internacional e do conceito de vantagem absoluta, vantagem comparativa e o modelo Heckscher-Ohlin. Nas seções 2.2 será abordado os temas comércio intra-indústria, economia de escala e diferenciação do produto, nas seções 2.3 e 2.4 refere-se às políticas de apoio à exportação e às restrições à importação dos calçados, e por fim na seção 2.5 e subseção 2.5.1 serão abordados os efeitos de aglomeração e sua definição.

O terceiro capítulo trata da caracterização do setor calçadista no Brasil, em Santa Catarina, no Vale do Rio Tijucas e sua localização. Nas seções 4.1 e 4.2 é apresentada a estrutura da indústria calçadista no Brasil e no Vale do Rio Tijucas, nessa ordem. Já na 4.3 trata do desempenho das exportações de calçados tanto no Brasil quanto em Santa Catarina, e ainda na 4.3.1 é apresentado o desempenho das exportações por APL calçadista. Os principais países de destino será abordado na seção 4.3.2 e os principais calçados exportados na seção 4.3.3. O quinto capítulo aborda as estratégias de competitividade e exportação do APL calçadista do Vale do Rio Tijucas, e a seção 5.1 ilustrará a cadeia produtiva do setor calçadista em seguida na subseção 5.1.1 o número de empresas, de emprego e nível de qualificação. E nas subseções do quinto capítulo será analisada a competitividade do setor, e um levantamento do tamanho das empresas e da geração de emprego que o setor proporciona, e na seção 5.2 trata das estratégias utilizadas para aumentar a vantagem competitiva e exportação de calçados do APL.

2 FATORES TRADICIONAIS E O PAPEL DOS EFEITOS DE AGLOMERAÇÃO

Para compreensão dos fatores que influenciam as exportações e o comércio internacional se faz necessário inicialmente fazer uma revisão da literatura dando destaque para alguns temas relevantes. Sendo assim, neste capítulo serão expostos os conceitos de comércio internacional abordado por autores clássicos. Na seção 2.2 serão abordados os conceitos de comércio intra-indústria, escala de escala e diferenciação do produto. Nas seções 2.3 e 2.4 são analisadas as políticas de apoio à exportação e as políticas de restrição à importação da indústria calçadista. Na seção 2.5 analisa-se o conceito de Arranjo Produtivo Local e seus efeitos para as empresas calçadistas.

2.1 MODELOS CLÁSSICOS DE COMÉRCIO INTERNACIONAL

O comércio internacional surge da necessidade de se explicar a relação entre as trocas comerciais entre um grupo de indivíduos, e normalmente essas trocas são realizadas pelas exportações ou importações de bens ou serviços. Vale destacar que o comércio exterior representa para o exportador um enorme mercado de oportunidades, pois ao exportar o empresário diminui os riscos do próprio negócio e evita desequilíbrios.

Sendo um fator relacionado ao comércio internacional a vantagem competitiva se dá quando uma empresa é capaz de gerar maior valor econômico do que os seus concorrentes [...] esse valor econômico seria entendido como a diferença entre o que o consumidor adquire quando realiza uma compra e o custo econômico dos produtos e serviços ofertados (BARNEY; HESTERLY, 2007, p.10).

Uma empresa ao entrar no mercado enfrenta alguns obstáculos antes de ser bem “sucedida” e também para poder continuar gerando lucros para seu crescimento, é importante entender como que funciona a relação com o ambiente externo, suas oportunidades e ameaças. Para Barney e Hesterly (2007, p.29), o ambiente geral é constituído de seis elementos inter-relacionados: mudanças tecnológicas, tendências demográficas, tendências culturais, clima econômico, condições legais e políticas e acontecimentos internacionais específicos.

2.1.1 Vantagem Absoluta

A primeira teoria clássica que surge em contraposição com as ideias mercantilistas seria a teoria da vantagem absoluta, desenvolvido pelo Economista Escocês Adam Smith. Sua

principal obra foi a Riqueza das Nações escrita em 1776, e a partir desta obra é que ele propõe a teoria da vantagem absoluta, onde cada país possui vantagem absoluta se ele produzir mais eficientemente do que outro país. A época em que viveu Smith, ainda estava presente o mercantilismo e suas críticas e opiniões a cerca do assunto foram esboçadas em seu livro, bem como a forma que ele via a sociedade. “A expressão Vantagem Absoluta significa comparar a produção de duas pessoas, empresas ou nações [...] o produtor necessita de uma quantidade reduzida de insumos para produzir um bem que possua vantagem absoluta no mesmo” (MANKIW, 2001, p.52).

A Tabela 1 é um exemplo prático da teoria da vantagem absoluta, considerando dois países Brasil e Japão, e dois produtos sendo um deles o calçado por conveniência do objeto da pesquisa e o outro computador.

Tabela 1- Exemplo comparativo entre dois países e sua relação com os bens.

País	Horas para produzir um par de calçados	Horas para produzir um computador
Brasil	3 horas	5 horas
Japão	4 horas	2 horas

Fonte: Elaboração própria.

Com base na tabela acima, vê-se que o Brasil e o Japão produzem tanto calçados como computadores. Suponha que não há comércio entre os países, e que cada país precise produzir 6 pares de calçados e 4 computadores, o Brasil produzirá calçados em 18 horas e computadores em 20 horas, totalizando na produção dos dois 38 horas, já o Japão produzirá calçados em 24 horas e computadores em 8 horas, totalizando 32 horas. Agora com a existência do comércio, eles demorariam menos, o Brasil produzindo somente calçados levaria 18 horas e o Japão produzindo computadores levaria 8 horas. O exemplo apresentado nos mostra como que a existência do comércio pode influenciar no aumento ou na redução de determinado produto.

Como nem todo modelo é perfeito, a crítica que se faz é que o fator de produção utilizado é somente o trabalho. Smith não considera os fatores de capital e matéria-prima utilizada, o que se entende do modelo apresentado no exemplo da Tabela 1 é que os dois países ganhariam produzindo os dois bens, porém no mercado as coisas não ocorrem dessa forma, um país deve ter vantagem na produção de determinado bem e desvantagem no outro. Por que não faria sentido manter-se no mercado produzindo dois bens de maneira eficiente

como não produzir nenhum deles. Para tanto David Ricardo observou esse problemas, e inspirado por Smith desenvolve sua própria teoria como é apresentada na seção 2.1.2.

2.1.2 Vantagem Comparativa

Outra teoria clássica do comércio internacional, que não menos importante como a anterior, é a teoria das vantagens comparativas, que como apresentado, a teoria da vantagem absoluta possui “falhas”, sendo esboçado por David Ricardo (nascido em Londres em 1772), sua fortuna veio de investimentos na bolsa de valores, e aos 14 anos entrou para o negócio do pai, seu interesse pelas obras de Adam Smith, principal teórico da escola clássica, fez com que adquirisse interesse pela economia (ECONOMIA.NET, 2016).

Influenciado pelas ideias liberais de Smith, a teoria das Vantagens Comparativas sugere que cada país deva se especializar na produção daquela mercadoria em que é relativamente mais eficiente (ou que tenha um custo relativamente menor), por outro lado este país deverá importar aqueles bens cuja produção implique um custo relativamente maior.

Ricardo (1996, p.11), demonstrou como que os países realizam as trocas e que poderia ser muito vantajosos para os dois países, assim ele apresenta o seguinte exemplo:

[...] comércio de tecidos e vinhos entre a Inglaterra e Portugal [...] Portugal necessitava de menos horas de trabalho-homem para produzir vinho e tecidos do que a Inglaterra. Mas em Portugal, o custo de oportunidade para abrir mão da produção de uma unidade de vinho a fim de produzir tecidos era maior do que especializar-se na produção de vinho e comprar os tecidos da Inglaterra. Na Inglaterra, o mesmo raciocínio funcionava de maneira simétrica: abrir mão de uma unidade de produção de tecidos era menos eficiente que especializar-se na produção de tecidos e comprar o vinho de Portugal [...] o comércio internacional sob condições de livre concorrência faria ambos os países especializarem-se na produção dos bens em que tinham maiores vantagens comparativas, e aumentaria o potencial de acumulação em ambos.

Conforme Mankiw (2001, p.53), “a expressão vantagem comparativa descreve os custos de oportunidade² de dois produtos [...] é dito que o produtor que possui menor custo de oportunidade na produção de um bem, possui vantagem comparativa”. Em outras palavras, seria impossível que uma única pessoa adquirisse vantagem comparativa em dois bens, pois os custos de oportunidade seriam diferentes para os dois bens. O princípio de Ricardo faz com que as empresas se especializem no bem que possam produzir de forma intensiva e que haja

² Custo de oportunidade significa aquilo que se deixa de ganhar para escolher a melhor alternativa.

uma inter-relação entre os demais para que as trocas possam ser efetuadas e os países continuem mantendo certa “dependência” dos demais, para que as trocas se realizem.

Utilizando os dados da Tabela 1, a situação agora é um pouco diferente como podemos observar no exemplo da Tabela 2:

Tabela 2- Exemplo da Vantagem Comparativa.

País	Horas para produzir um par de calçados	Horas para produzir um computador
Brasil	3 horas	5 horas
Japão	4 horas	2 horas

Fonte: Elaboração própria.

No exemplo da Tabela 2, foram alterados alguns valores e mantidos os mesmos produtos, cada país agora ao invés de 6 pares de calçados e 4 de computadores, eles precisam de 4 pares de calçados e 4 computadores, e não havendo comércio, o Brasil produziria em 32 horas ambos os produtos, enquanto que o Japão produziria em 24 horas. De acordo com o princípio das vantagens comparativas, o Brasil produziria sapatos em 16 horas e o Japão produziria computadores em 8 horas. Portanto, cada país produziria aquele bem em que possui vantagem comparativa, ou seja, na produção do bem que ele possui ganhos com o comércio. Essa teoria mostrou como que dois países ganham com o comércio, as quais um deles irá ganhar e outro terá prejuízo, todavia o fator trabalho continua sendo o único fator de produção.

2.1.3 Modelo Heckscher-Ohlin

Diferente das teorias apresentadas anteriormente, esta é a primeira que considerou a existência de outros fatores de produção, sem ser o trabalho. Desenvolvida por dois Economistas Suecos – Eli Filip Heckscher, em 1919 e mais tarde por Bertil G. Ohlin, em 1933 - este último recebeu o Prêmio Nobel de Economia em 1977. O Modelo Heckscher-Ohlin (H-O) é uma das principais teorias sobre o comércio de que trata as diferenças entre os recursos dos países, e ele diz que

[...] um país tende a exportar bens intensivos em seus fatores abundantes e a importar bens intensivos em seus fatores escassos [...] o comércio tende a aumentar a demanda de fatores que são abundantes em dado país, em comparação com outros países, e a diminuir a demanda de fatores que são escassos nesse país [...], portanto o preço dos fatores abundantes tende a subir e o preço dos fatores escassos tende a cair à medida que o comércio internacional cresce (KRUGMAN; WELLS, 2008).

Segundo o modelo Heckscher-Ohlin (H-O), cada país irá exportar aquele bem em que a produção é intensiva no fator que lhe é mais abundante. Para tanto, como a grande maioria das teorias, não se deixaria de mencionar seus pressupostos, que para Nobre e Monte (2016) são os seguintes:

- Dois fatores de produção são utilizados, trabalho (L) e terra (T);
- Têm-se dois bens, tecidos (t) e alimentos (a);
- Considera-se que as tecnologias são as mesmas para os dois países.
- O comércio é livre de barreiras para ambos os países, não havendo custos de transporte;
- A utilização dos fatores é diferente para cada país, um país é intensivo em trabalho (T) e o outro é intensivo em terra (T), sendo que ao final os dois serão beneficiados.
- A dotação relativa é diferente nos dois países;
- Os gostos dos clientes são o mesmo;
- Equilíbrio na Balança comercial.

O modelo H-O difere do modelo Ricardiano que só considera o fator de produção o trabalho, o que torna o fator oferta irrelevante. Para tanto, o modelo H-O inclui dois fatores de produção sendo eles o trabalho e a terra, estabelecendo que as exportações de um país sejam utilizadas intensivamente o fator abundante, porém para que o modelo seja válido é preciso que as funções de produção sejam idênticas, os rendimentos constantes de escala e o padrão de consumo idêntico entre os países (HIDALGO, 2016). Entende-se que países que utilizam capital intensivo do fator produção são considerados os mais desenvolvidos, e aqueles que intensificaram o fator trabalho, estão apenas começando seu processo de desenvolvimento. Conclui-se que o modelo H-O é uma extensão do modelo Ricardiano, contudo é preciso notar que a vantagem comparativa que um país possui é determinada pelo quanto de tecnologia que é atribuída ao bem em questão.

2.2 COMÉRCIO INTRA-INDÚSTRIA, ECONOMIA DE ESCALA E DIFERENCIAÇÃO DO PRODUTO

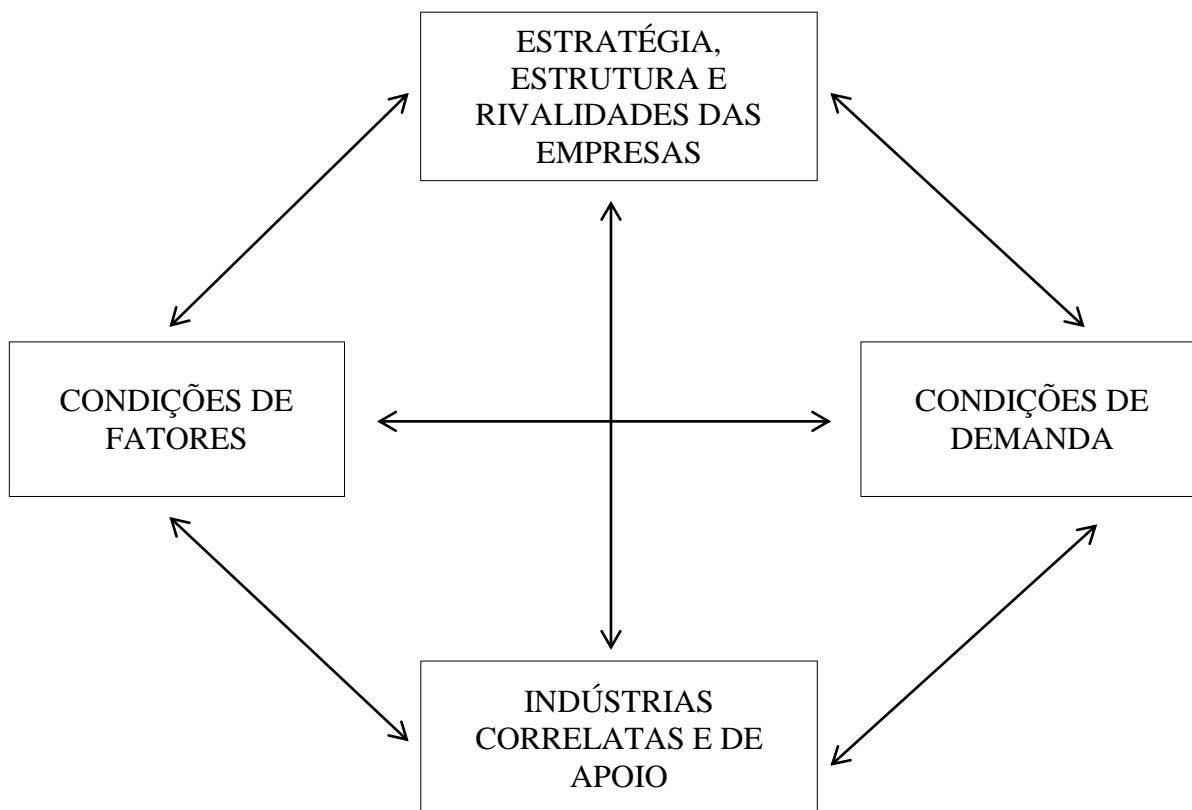
Existem diversas definições para o comércio internacional. Define que o Comércio Internacional nada mais é do que a troca de bens e serviços entre um determinado país em relação ao outro, e essa troca é realizada através de seus territórios. Sendo assim, o comércio internacional possibilita que cada país produza uma variedade restrita de bens que proporcione a obtenção de vantagens com economia de escala sem sacrificar a variedade de consumo, de tal forma que o comércio internacional amplie a variedades dos bens disponíveis no mercado.

Os países comercializam mercadorias que muitas vezes são produzidas por suas empresas, porém as tecnologias utilizadas possuem algumas diferenças dependendo do grau de industrialização do país entre outros fatores, esse tipo de comércio de mercadorias é chamado de comércio intra-indústria. No comércio intra-indústria não há especialização dos fatores de produção, para tanto as empresas exportadores utilizam como estratégia a diferenciação do seu produto, tornando o mais atrativo que seu concorrente (SEABRA, 2010). Vale destacar, que esse tipo de comércio irá ocorrer quando os países produzirem produtos diferenciados, e com a possibilidade de ganhos com economia de escala.

Michael Porter apresenta uma abordagem analítica de como as indústrias e seus concorrentes formam uma estratégia competitiva. O “diamante” apresentado na Figura 1 ilustra os determinantes da vantagem nacional. O setor calçadista como qualquer outro possui barreiras à entrada, é preciso que as empresas saibam lidar com as possíveis ameaças de seus concorrentes. Como ilustrado na Figura 1, o “diamante” liga os quatro determinantes para as indústrias, as quais pode ser favorável ou desfavorável para as empresas criarem sua vantagem competitiva. O determinante condições de fatores possui alguns elementos essenciais como o capital necessário, a mão-de-obra qualificada e conhecimentos técnicos e científicos.

Já o determinante condições de demanda, está relacionado à qualidade da demanda interna e há uma pressão por parte dos consumidores que antecipam a procura externa levando em consideração sua necessidade. Em seguida temos o determinante estrutura correlatas e de apoio, onde as empresas tem a possibilidade de elevar o número de clientes e isso gera condições para se negociar por menores preços de seus produtos. E por último temos a estratégia, estrutura e rivalidade entre as empresas, em que a concorrência é essencial, pois permite que as empresas insiram novos processos na sua estrutura (SILVA, 2010).

Figura 1 – Diamante Nacional de Michael Porter.



Fonte: Elaboração própria (Adaptado).

Dados: Porter, A Vantagem Competitiva das Nações (1998, p.195).

De acordo com Barney e Hesterly (2007, p. 32; 34) são quatro as barreiras à entrada, porém no presente estudo será apresentado o conceito de duas delas, sendo a primeira a economia de escala e a segunda a diferenciação do produto. Para os autores, a economia de escala ocorre quando os custos de uma empresa reduzem em função do aumento da produção enquanto que as deseconomias de escala são o contrário, os custos aumentam enquanto que a produção diminui, ou seja, é basicamente uma relação entre o custo médio e o volume da produção. A ideia que se tem de economia de escala é de que cada país irá concentrar-se na produção de um número limitado de bens e irá produzir uma quantidade elevada destes produtos, com o intuito de produzir em uma escala maior, que é melhor do que tentar produzir uma variedade de bens onde os ganhos seriam menores (KRUGMAN; OBSTFELD, 2005, p.90-91).

A diferenciação do produto, outra barreira à entrada, é definida como sendo uma identificação da marca e da fidelidade dos clientes, cabendo às empresas já instaladas esta tarefa já que as empresas novas estão ainda em processo de adaptação e desenvolvendo suas

estratégias (BARNEY; HERTERLY, 2007, p.37). A existência de diferentes mercados faz com que as empresas invistam em diferenciação de produto e atuem em um mercado estratégico.

O setor calçadista pode utilizar a produção orientada para a segmentação ou para a concorrência, ou até mesmo somente para segmentação e diferenciação, isso significaria o grau de inserção no mercado. Para as empresas que conseguem atingir um mercado amplo, chega um ponto em que ela vê que tem que escolher entre as diversas possibilidades existentes, qual delas irá investir, bem como realizar projeções futuras e analisar os lucros esperados desse investimento, se será viável ou não, a estratégia a ser utilizada é fundamental não somente para empresas que estão começando, mas também para aquelas que já estão inseridas no mercado.

2.3 POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO A EXPORTAÇÃO

O apoio ao exportador brasileiro é empreendido no sentido de aumentar a competitividade das exportações brasileiras e a atuação das empresas no mercado internacional. Incentivos à exportação são essenciais para todos os setores industriais, e o governo em parceria com outros programas e instituições, auxilia no crescimento dessas indústrias. Nos tópicos a seguir será apresentada as entidades e os programas de apoio às exportações, bem como para a qualificação da mão-de-obra e especialização das indústrias calçadistas brasileiras. É importante mencionar que estas instituições são as principais de apoio à indústria calçadista.

- a) **ABICALÇADOS** - fundada 1983 e sediada em Novo Hamburgo/RS, a Associação Brasileira das Indústrias de calçados é a entidade que representa a indústria calçadista nacional, a qual busca aumentar a competitividade das empresas através de incentivos à produção de calçados brasileiros e ainda atua na defesa comercial (ABICALÇADOS, 2016). Além disso, a Abicalçados mantém o apoio ao programa *Brazilian Footwear*, juntamente com a Apex, para elevar as exportações brasileiras, além do incentivo à participação de feiras e missões que são realizadas durante o ano. Dentre as missões, destacam-se a *Fast Fashion*, um evento que busca integrar a cadeia calçadista, com os fornecedores a fim de elevar a competitividade das indústrias. E temos o projeto PAIPME, que é uma forma de cooperação técnica financiada pela União Europeia em execução na América Latina, e suas ações ocorrem através de

parcerias com entidades setoriais, nacionais, públicas e privadas (ASSINTECAL, 2011).

- b) *BRAZILIAN FOOTWEAR* - é um programa de apoio às exportações de calçados mantidas pela Abicalçados em parceria com a Apex. O programa prevê investimento de R\$ 41,4 milhões em ações de desenvolvimento, capacitação e promoções comerciais e de imagem durante o biênio 2015/2016; ademais, o programa possibilita que a indústria de calçados atinja um número maior de destinos para suas exportações. O principal objetivo do programa é aproximar os compradores internacionais apresentando as marcas de calçados brasileiros, e assim manter contato com diversas empresas. Contribuindo para a divulgação das marcas brasileiras no exterior através de do relacionamento com todos os países alvo do programa, inclusive divulgações em mídia especializada e veículos com foco no cliente, como revistas, *sites* entre outros. Em 2015, o serviço de relações públicas oferecido pelo programa, gerou resultados significativos nos mercados dos EUA, Colômbia, Alemanha, Rússia, China e Itália (*BRAZILIAN FOOTWEAR*, 2016).
- c) APEX – a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos tem como objetivo estimular às exportações brasileiras, tanto de empresas de grande porte quanto de médio porte, apoiando ações voltadas para a adequação de produtos e a preparação de empresas para à exportação, e também de ações voltadas a promoção comercial, por meio de feiras e missões comerciais. A missão da agência é fazer com que as empresas internacionalizem seus negócios, além de atrair a atenção de investidores estrangeiros e elevar a competitividade das indústrias calçadistas brasileiras (APEX-BRASIL, 2016).
- d) SENAI - o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial foi criado em 1942 e está cada vez mais expandindo sua estrutura de atendimento as indústrias, são ao todo 518 unidades fixas e 504 unidade móveis em 2,7 mil municípios brasileiros (SENAI, 2016). A maioria dos investimentos ao Senai são basicamente direcionados ao atendimento das industrias e também à comunidade por meio de cursos relacionados a capacitação profissional. Segundo a FIESC (2015), o SENAI de São João Batista oferece diversos cursos para o setor calçadista, dentre eles está à aprendizagem industrial de confeccionador de calçados e outros cursos de curta duração como

costura para calçados e modelagem de calçados. Além disso, o Senai em parceria com o Sebrae atua promovendo treinamentos e apoio tecnológico a indústria calçadista.

- e) SEBRAE - atuando desde 1972 e com sede em Brasília, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas é uma instituição privada as quais promove o desenvolvimento sustentável e a competitividade de micro e pequenas empresas. E através de parcerias públicas e privadas, possibilita o acesso ao crédito e a inovação fomentando o fortalecimento das empresas. Além de apoio as micro e pequenas empresas o Sebrae age direcionado e buscando destinos para os calçados brasileiros, e por meio de feiras oferece cursos, a assistência técnica as quais propicia o fortalecimento das empresas e auxilia no aumento da competitividade delas. O portal do Sebrae disponibiliza quais as feiras e eventos que ocorrem durante o ano. Dentre eles está a Couro Moda, um dos encontros mais importantes de moda e negócios, o encontro tem duração de 4 dias, e tem o intuito de apresentar as novidades de mais de duas mil coleções de calçados. A feira de Francal realizada em São Paulo é um evento de destaque para os artigos de calçados e para o mercado de acessórios de moda no Brasil. Vale mencionar, que a Fimec - Feira Internacional de Couros, Produtos Químicos, Componentes, Máquinas e Equipamentos para Calçados e Curtumes, promove reunião de várias empresas de diversos países com o intuito de realizar negócios, e ainda outro evento com foco na produção de calçados e moda é o SICC - Salão Internacional do Couro e do Calçado (SEBRAE, 2016).
- f) SINCASJB – o Sindicato das Indústrias de Calçados de São João Batista nasceu da necessidade do fortalecimento das empresas calçadistas da região, e por meio da parceria criada pelo Sebrae e pela Apex foi desenvolvido o projeto de Arranjo de Produção Local. Pelo fato de ser uma entidade de grande amparo institucional, o sindicato promoveu a inserção do Senai e do Sebrae como forma de auxílio e integração dos arranjos demonstrando com isso sua importância e expandindo a capacidade das indústrias.

2.4 POLÍTICAS DE RESTRIÇÃO AO COMÉRCIO DE CALÇADOS

Antes de analisar as medidas *antidumping*, é importante definir o que é *dumping*? Conforme o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC, 2016),

quando uma empresa exporta para o Brasil um produto a preço (preço de exportação) inferior àquele que pratica para o produto similar nas vendas para o seu mercado interno (valor normal). Desta forma, a diferenciação de preços já é por si só considerada como prática desleal de comércio.

De acordo com as normas da OMC (2016), as medidas antidumping se subdividem em provisórias e definitivas. As provisórias são aquelas em que só podem ser instauradas após 60 dias da data de início das investigações, e as definitivas poderão também ser cobradas de maneira retroativa para abranger importações cuja data de conhecimento de embarque anteceda em até 90 dias a aplicação de direitos provisórios. A economia de escala, a diferenciação do produto são algumas das formas de barreira à entrada, no caso de rivalidade entre produtos semelhantes o preço é uma das estratégias utilizadas para ganhar mercado consumidor.

Existem várias medidas de proteção aos bens, serviços ou aqueles de propriedade intelectual além da medida a prática do *dumping*, temos as medidas não tarifárias, as salvaguardas, as medidas sanitárias e fitossanitárias dentre outras. Com base nisso, o *World Trade Organization* (WTO, 2015), apresentou 5 casos de países que possuem disputas comerciais com relação ao calçado, sendo um dos países a Argentina que em 1998 queixa-se, impondo medidas de proteção à importação de calçados vindos da Comunidade Europeia, e em abril do mesmo ano contra a Indonésia e em março do ano seguinte solicitou uma medida relativa à importação de calçados originados dos Estados Unidos. Os dois últimos casos ocorreram em 2010 a pedido da União Europeia, agora uma medida *anti-dumping* contra um determinado tipo de calçado chinês, e em 2013 a Colômbia solicita medida relativa aos têxteis, vestuário e calçados vindos do Panamá.

O setor calçadista como os demais setores sofrem com a concorrência dos países e as barreiras à entrada de produtos surgem como meio de impedir que a produção nacional seja atingida, e uma das formas de diminuir é diferenciando o produto, e atribuindo ao produto final valor agregado, além de produzir em maiores quantidades a um custo reduzido. Estas são algumas das formas de passar os concorrentes, porém não são 100% eficazes, pois exige investimentos em tecnologias novas, em *design* e no *marketing*, aprimoramento da cadeia produtiva entre outros fatores, e tudo isso leva tempo. Assim, é importante salientar que as estratégias que as indústrias desenvolvem têm de ser bem elaboradas, por que com isso as empresas estarão mais “preparadas” em parte para competir com os outros países.

2.5 EFEITOS DA AGLOMERAÇÃO: CASO DE ARRANJO PRODUTIVO LOCAL

Aqui serão descritos os conceitos de Arranjo Produtivo Local, Distritos industriais e *Clusters*, o ciclo de vida das empresas, e os efeitos dos arranjos de uma maneira geral se considerarmos os diferentes arranjos calçadistas do Brasil.

2.5.1 Definição e efeitos do Arranjo Produtivo Local

A definição de Arranjo produtivo local (APL) de maneira geral, é que eles são formados por um conjunto de atores econômicos, políticos e sociais, estando estes concentrados geograficamente, tendo como característica uma cadeia produtiva especializada e com grande cooperação entre os diversos agentes. Já os Distritos Industriais são definidos como sendo aglomerações de empresas, especialmente de pequeno e médio porte concentradas geograficamente, com elevada especialização e forte divisão do trabalho além de serem interdependentes.

As empresas nos distritos atuam tanto de forma horizontal quanto vertical, esse tipo de aglomeração possibilita que as indústrias elevem sua produção a um custo reduzido. Outro conceito para designar as aglomerações produtivas é o *cluster*, o *cluster* é uma palavra de língua inglesa que significa arranjo produtivo local que para Porter (1999, p.211), é definido como sendo “um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área vinculada por elementos comuns e complementares”.

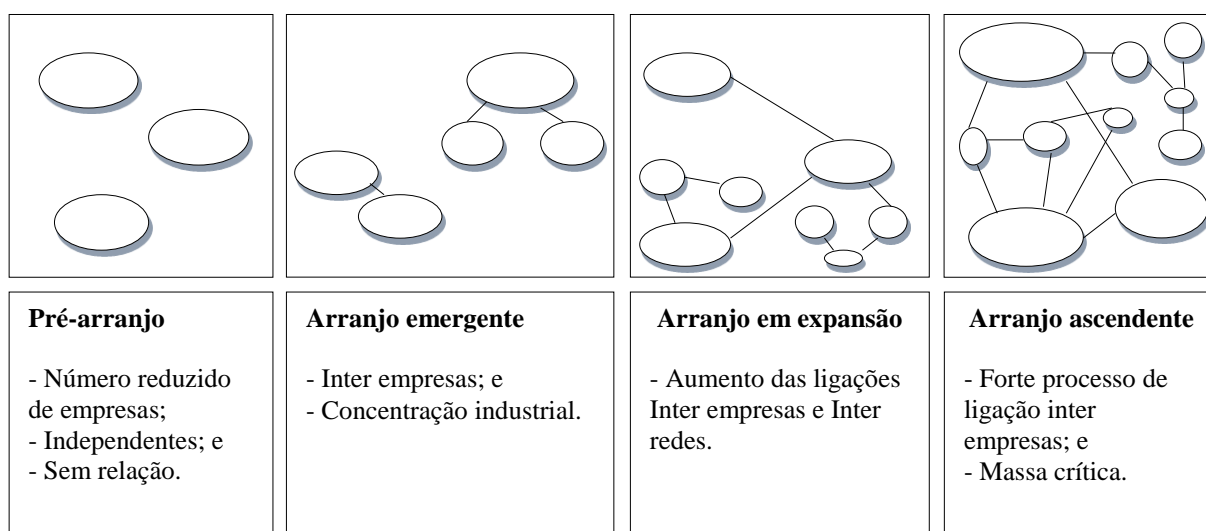
São muitas as definições para APL ou *cluster* ou distrito industrial, porém a grande maioria define de maneira objetiva que um arranjo produtivo é a concentração de empresas, as quais se unem com um objetivo comum que pode ser o aumento da produtividade, o espaço no mercado, a lucratividade, a diminuição dos custos, com isso entende-se que muitos são os benefícios, mas antes de falar desses objetivos, falaremos na Figura 2 a respeito do ciclo da vida desses arranjos, pois é importante entender como que o APL é formado.

Vale salientar que, apesar de os arranjos possuírem objetivos comuns, eles não são iguais, cada arranjo é “focado” para uma determinada área do mercado e a fusão deles é uma maneira de atingir esse mercado. As empresas antes e depois de entrar no mercado passam por várias etapas, primeiro analisa-se a proposta a ser elaborada, os recursos a serem utilizados, o total dos investidos, os custos e receitas que sejam gerados, e em seguida é onde

ocorre a “aceitação do produto”, visto de outra maneira um lugar no mercado, e logo depois é aprimorado o produto conforme vão mudando os gostos dos clientes.

A Figura 2 demonstra como as empresas iniciam suas atividades, observa-se que na primeira etapa, há um pequeno número de empresas independentes que vão surgindo, mas sem nenhuma relação com as demais. Já na segunda etapa, que é o arranjo emergente tem-se a formação de inter empresas e de concentrações industriais, enquanto que na terceira etapa esta relação está mais evidente, pois aumentam as ligações inter empresas e inter redes. Na última etapa o arranjo demonstra forte ligação inter e intra empresarial, as indústrias estão cada vez mais concentradas e atuando em cooperação.

Figura 2 - Ciclo da vida e tipologia dos arranjos.



Fonte: Elaboração própria (Adaptado)

Dados: EURADA, 1999, *apud* SRI International e CASAROTTO *et al.*, 2001.

Existem arranjos de produto local no Brasil nos diferentes setores. Como o objeto de estudo é a indústria calçadista destaca-se que esse APL é marcado pela concentração geográfica de empresas as quais se unem para elevar seus ganhos, produtividade e cooperação e inter-relação entre os diferentes agentes da cadeia produtiva. As indústrias calçadistas em sua maioria utilizam como material o couro para confecção dos calçados e estes possuem muitos resíduos poluentes; comparativamente no caso do APL catarinense, as empresas utilizam na confecção material sintético, menos poluente, mas ainda assim geram resíduos.

3 CARACTERIZAÇÃO DO SETOR CALÇADISTA NO BRASIL

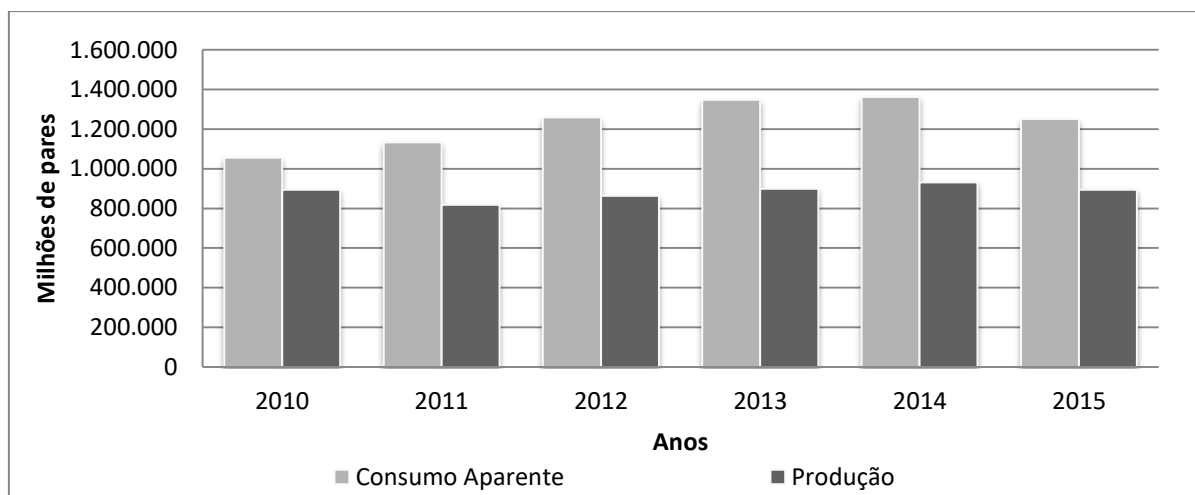
A indústria calçadista possui participação em todos os estados brasileiros, e produz em torno de 880 milhões de pares por ano. Parte vai para exportação o que gera cerca de R\$ 1 bilhão em receita anual e a outra parte é destinada ao consumo interno. Com base nos dados do RAIS (2016), no Brasil o número de empresas no ano de 2015 chegou 7.980 mil empresas. O setor calçadista é constituído basicamente de empresas de pequeno e médio porte, já as empresas de grande porte estão localizadas principalmente nos estados do Rio Grande do Sul e São Paulo.

A modernização do setor é por etapas, dada à característica descontínua do processo de produção e as fases de costura e montagem de calçados de couro ainda são bastante artesanais, demandando muita habilidade e mão-de-obra e, com isso, limitando o processo de automação, mas facilitando e contribuindo para a entrada de microempresas para suprir essa necessidade. Apesar da importância da qualidade, do *design* e dos prazos de entrega, cabe destacar que nesse setor o custo da mão-de-obra ainda constitui fator primordial como determinante da competitividade.

Como principais países produtores, o Brasil ocupa a 3º posição, ficando atrás da China e da Índia. Em termos de exportações, em volume ocupa a 14º posição e em exportações em dólar fica na 18º posição, o que expressa às dificuldades que o Brasil enfrenta com o mercado externo (ABICALÇADOS, 2016). Parcela considerável das empresas calçadistas se especializa na fabricação de partes do calçado e a outra parcela na fabricação do calçado de diferentes materiais, entende-se que pode existir cooperação entre os diversos agentes da cadeia produtiva.

As inovações no processo produtivo estão mais evidentes, integrando principalmente as máquinas e os equipamentos necessários à produção, além disso, por meio do *design* assistido por computador (CAD) e pela manufatura assistida pelo computador (CAM), as etapas de produção de calçados tornaram-se mais precisas e rápidas. Os processos estão mais sofisticados e cada vez mais está se inovando, a utilização de ferramentas as quais possibilitam a redução de custos e melhor qualidade do produto final, através de novas técnicas como o sistema *Just-in-time*, *Kanban* e pelo controle da qualidade, o processo torna-se “transparente”, tendo a possibilidade de efetuar ajustes quando necessário, e continuar aperfeiçoando para aumentar a produtividade.

Gráfico 1 – Evolução da produção e do consumo aparente no Brasil (2010-2015).



Fonte: Elaboração própria.

Dados: IEMI, 2010-2015.

Conforme consulta no IEMI (2015), o Gráfico 1 apresenta a evolução da produção e do consumo de calçados brasileiros, é possível observar que produção se manteve constante durante o período de 2010 a 2015 e o consumo interno se elevou principalmente nos anos de 2013 e 2014. Percebe-se que o consumo brasileiro é alto apesar das pequenas quedas, o brasileiro consome grande quantidade de calçados, sendo as mulheres detentoras de parcela considerável desse mercado. A competitividade que o setor calçadista tem no mercado internacional pode estar relacionada em boa parte ao tipo de material utilizado na confecção do calçado, diminuição nos custos, preços baixos e mais acessíveis, qualidade dos materiais, alteração do público, além da taxa de câmbio as quais propicia maiores aumentos (diminuições) da produção calçadista dependendo do caso, para tanto as indústrias tem que saber diferenciar seu produto a fim de chamar a atenção dos consumidores e dos empreendedores internacionais.

3.1 APL CALÇADISTA SANTA CATARINA: LOCALIZAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO

Cada município, cada estado do Brasil possui características sociais, econômicas e tecnológicas. Tais fatores e a dotação dos recursos devem determinar as vantagens competitivas de cada um. As empresas calçadistas estão dispersas regionalmente por Santa Catarina, ao todo são 278 empresas calçadistas, contudo as principais estão nos municípios de

São João Batista e Nova Trento – localizados no Vale do Rio Tijucas – no município de Caçador, no meio oeste catarinense, e no extremo sul temos Sombrio, ainda no leste temos Brusque e ainda o município de Araranguá detém empresas para a confecção dos calçados, porém não há dados para exportação.

As empresas as quais integram a indústria calçadista são regionalmente concentradas, os fornecedores, as instituições, os ateliês que compõem a cadeia produtiva do calçado atuam em cooperação. A produção de calçados de Santa Catarina está centrada principalmente na microrregião de Tijucas, as quais englobam os municípios de Angelina, Canelinha, Leoberto Leal, Major Gercino, Nova Trento, São João Batista e Tijucas. O município de destaque é São João Batista, onde este fundado em 1834 tornando-se município em julho de 1958, depois que se desmembrou de Tijucas, após o fechamento da usina de cana-de-açúcar surge à indústria de calçados. O calçado tornou-se a especialidade do município, a partir daí deu-se origem a pequenas empresas do setor e aos poucos os empresários perceberam uma grande oportunidade, e começa a investir, o município é focado mais para o público feminino, entendendo-se que é mais compra, e calçados infantis, e ainda é considerado o 4º principal polo calçadista, São João Batista representa o estado catarinense em termos de produção e geração de emprego vindo das fábricas calçadistas.

Outro município com participação é Nova Trento localizado 8.5 km de São João Batista, atua nas indústrias calçadistas, porém com uma quantidade menor de estabelecimentos do que o principal pólo, e com uma participação nas exportações um pouco maior. É importante destacar que o município investe em fabricas fora do estado, um exemplo é a empresa da marca Lia Line localizada no estado Baiano, acredita-se que o intuito é buscar novos mercados e crescer suas vendas no norte e nordeste do Brasil.

Conforme consulta realizada no Aliceweb, fazendo uma análise das exportações de 2010 a 2015, os municípios de Angelina, Leoberto Leal e Major Gercino não apresentaram nenhuma participação nas exportações de calçados catarinenses. Todavia dados obtidos no RAIS mostram que Canelinha não tem empresas produtoras de calçados, mas sim empresas as quais fabricam partes do calçado de qualquer material, destas totalizando 206 empresas no período de 2011 a 2015, enquanto que Major Gercino possui empresas e cujo diferencial é a produção de calçados de couro, já o município de Leoberto Leal não apresenta nenhum dado.

Esta seção representa onde que estão localizados os arranjos de produção local, e quais municípios integram a cadeia produtiva calçadista, além de participar a nível nacional e internacional. Destacando que o principal município produtor de calçados é São João Batista, porém Nova Trento está crescendo e instalando fábricas em outros estados com intuito de

aumentar a produtividade e expandir suas empresas, como mencionado no parágrafo anterior. É certo que quase todas as empresas de SJB são de origem familiar, passadas de uma geração para outra, algumas focam somente na confecção dos calçados para assim atuarem como fornecedoras de insumos para as empresas que realmente fabricam o calçado, o que demonstra a cooperação e integração entre os diversos agentes da cadeia produtiva.

4. APLs DE CALÇADOS E EXPORTAÇÃO: OS CASOS DO BRASIL, SANTA CATARINA E DO VALE DO RIO TIJUCAS

Na seção 4.1 será apresentada a estrutura do setor calçadista no Brasil, em Santa Catarina e do arranjo produtivo do Vale do Rio Tijucas. Já na seção 4.3 e na subseção 4.3.1 será analisado o desempenho das exportações no Brasil e em Santa Catarina, seguindo a análise por APL calçadista. E nas seções 4.3.2 e 4.3.3 serão apontados os principais países de destino e os principais calçados exportados, respectivamente.

4.1 ESTRUTURA DO SETOR CALÇADISTA NO BRASIL E SANTA CATARINA

Na década de 1970, o Brasil consolidou-se como importante fornecedor de calçados para o mercado internacional, período em que o produto conquistou participação na pauta das exportações nacionais. O modelo de exportação brasileiro baseava-se em calçados de baixo custo, comercializados por meio de intermediários internacionais os chamados *traders*³, os quais delegavam às fábricas brasileiras a responsabilidade de produzir segundo especificações baseadas em modelos desenvolvidos no exterior (GUIDOLIN; COSTA; ROCHA, 2009).

Existem empresas calçadistas na maioria dos estados brasileiros, contudo a produção é concentrada somente em algumas regiões, as quais costumam se especializar em determinado segmento, seja a produção de calçados infantis, femininos e/ou masculinos. A partir da Tabela 3 é possível ver que o estado do Rio Grande do Sul é o que possui o maior número de empresas calçadistas, pois não seria o contrário já que é considerado o maior arranjo produtivo do país, porém observa-se que o número de empresas caiu 9% em 2015 quando comparado com 2014, já em São Paulo o 2º colocado em total de empresas à queda foi de 6,3%, se considerarmos seus principais arranjos nota-se que a queda atingiu mais as empresas de Franca do que de Jaú e Birigui. Para o estado de Minas Gerais a situação não foi diferente, a queda foi à mesma que o estado paulista, e no Ceará foi ainda maior o número de empresas passou de 331 para 306 empresas, apesar disso o arranjo de Cariri localizada no estado do Ceará foi a 4º colocada que mais exportou em 2015, atrás do Rio Grande do Sul. Grande parte da sua produção é destinada ao público feminino com destaque para sandálias de material sintético e plástico, e a outra parte vai para os calçados masculinos e infantis.

³ *Traders* no contexto de investimento financeiro é um especulador.

Tabela 3– Número de estabelecimentos na fabricação de calçados no Brasil (2014-2015).

ESTADOS	ANO		VARIÇÃO 2014-2015 (%)
	2014	2015	
Rio Grande do Sul	2.989	2.720	-9,0
São Paulo	2.656	2.403	-6,3
Minas Gerais	1.307	1.225	-6,3
Ceará	331	306	-7,6
Santa Catarina	311	278	-10,6
Bahia	116	110	-5,2
Outros	767	711	-7,3
Total	8.386	7.753	-7,5

Fonte: MTE/RAIS; ABICALÇADOS, 2014-2015.

O estado de Santa Catarina ocupando a 6^o posição obteve a maior queda comparativamente com os demais estados, e um dos motivos para isso foi os problemas econômicos, porém isso não acabou afetando muito as exportações que tiveram queda de 0,59%. O último estado a se destacar foi o da Bahia, contudo os dados não foram tão animadores como os demais, é analisado que o número de empresas caiu e muito, o que acabou refletindo em queda no número de empregos. Segundo relatório setorial da Abicalçados (2016), a queda no emprego foi evidenciada principalmente no estado Rio Grandense chegando a quase 34%, e a pior queda apresentada foi de 2,4% em Santa Catarina, porém isso não impediu que o estado obtivesse ganhos com as exportações.

Vale destacar que os dados da Tabela 3 são das empresas associadas à Abicalçados, conforme mencionado no capítulo 3 o setor possui um total de 7.980 empresas calçadistas no Brasil. Destaca-se que em Santa Catarina tem todas as suas empresas associadas à entidade, enquanto que os demais estados apresentados não são todas.

4.2 ESTRUTURA DO ARRANJO DO VALE DO RIO TIJUCAS

A microrregião de Tijucas, conforme a Figura 6 é onde se localiza o município responsável pela concentração das indústrias calçadistas no estado de Santa Catarina que é São João Batista e este conta com uma população estimada atualmente de 33.897 habitantes e fica localizado a cerca de 77 quilômetros de Florianópolis, capital de Santa Catarina. Na microrregião localizam-se os municípios de Nova Trento com uma população estimada de 13.861 habitantes e correspondendo um PIB a preços correntes de 391.710 mil reais (2013), o município de Canelinha com população de quase 12 mil habitantes, de Tijucas, Major Gercino

e Leoberto Leal com população de 36 mil, de quase 3,5 mil e 3 mil habitantes, respectivamente, as quais estão situados ao redor do Rio Tijucas (IBGE, 2016).

O município de Leoberto Leal não apresentou nenhum dado, os demais municípios foram constatados que há a fabricação do calçado e partes dele, indicando a existência do arranjo de produção local, mas tendo ênfase nos municípios de Canelinha, Major Gercino, Nova Trento, São João Batista e Tijucas, na qual juntos somam 181 empresas calçadistas no total por tamanho de estabelecimento. O número de trabalhadores das empresas calçadistas da microrregião é de 4.980 empregados destes, 4.588 empregados pertencem ao arranjo produtivo das regiões de São João Batista e Nova Trento.

Figura 3- Localização das áreas de produção de calçados em Santa Catarina, 2016.



Fonte: SEABRA; LINS; CARIO, 2016.

Vale mencionar que a produção do município de SJB é voltada para o público feminino e infantil, pelo número de empresas de couro acredita-se que a produção de couro seja maior que as demais, contudo conforme dados da Aliceweb, de 2005 a 2015 os materiais sintéticos (NCM 6402) passaram a ser utilizados na fabricação dos calçados, com foco no público feminino as empresas calçadistas investem pesado nas marcas em termos de qualidade e conforto, pois entende-se que esse público é o mais exigente. Para tanto, não se encontra no arranjo, a produção para o público masculino, sendo que os principais calçados produzidos são os saltos, botas, sandálias entre outros.

Tabela 4 – Classificação produtiva e número de estabelecimentos no Vale do Rio Tijucas (2015).

CLASSIFICAÇÃO	ESTABELECIMENTOS			TOTAL
	Microempresa e pequenas empresas	Média empresa	Grande empresa	
Fábrica de calçados de couro	120	05	00	126
Fábrica de material sintético	10	02	01	13
Fábrica de outros materiais	15	00	00	15
TOTAL	145	07	01	154

Fonte: Elaboração própria.
Dados: MTE/RAIS, 2015.

Segundo dados RAIS (2016) inseridos na Tabela 4, nota-se que a região do vale com destaque para o arranjo de SJB e NT, estes dispõe de elevado número de micro e pequenas empresas direcionadas especialmente a fabricação de calçados de couro correspondendo a 120 empresas no total, enquanto que as demais são voltadas para a confecção de calçados sintéticos e de materiais de qualquer tipo. A quantidade de média empresa no arranjo continua sendo na fabricação do couro e seguido dos materiais sintéticos, enquanto que há somente 1 fábrica no estado catarinense e esta focaliza sua produção nos calçados sintéticos, pois são os que possuem maior participação quando comparado ao couro.

4.3 DESEMPENHO DAS EXPORTAÇÕES DO SETOR NO BRASIL E SANTA CATARINA

A taxa de câmbio possui grande influencia desempenho macroeconômico de um país, é uma variável que pode afetar tanto os bens e serviços às quais um país produz quanto o mercado financeiro, sendo a primeira denominada de taxa real e a segunda de taxa nominal. O crescimento econômico sofre forte influencia desta variável, e isso é possível observar através das exportações, pois quando a taxa de câmbio real está apreciada, as exportações perdem lugar e o enfoque passa as importações que entram no país, e ainda mais a indústria local não é favorecida, o que estimula empresas a aumentar a competitividade e suas estratégias a fim de elevar sua produção, entretanto quando a taxa de câmbio está depreciada, os produtos

nacionais tem lugar no mercado estrangeiro, favorecendo a indústria local, e está é uma das maneiras de aumentar sua participação das empresas em outros mercados.

Inferese do Gráfico 2, que em 2010 foram exportados em receita mais de US\$ 142 dólares em calçados, um valor significativo se compararmos com 2009, ano em que o Brasil sofreu forte concorrência chinesa. Todavia a participação brasileira na pauta exportadora começou a cair em 2011 e nos anos seguintes até 2014 atingiu mais de US\$ 1,5 dólares em receita, já em 2015 continuou a cair mesmo com o câmbio favorável, a hipótese seria novamente o aumento da participação chinesa no Brasil. O desempenho dos principais estados produtores de calçados, dentre eles está o Rio Grande do Sul, o maior produtor de calçados do Brasil, em seguida temos o estado do Ceará com destaque para a produção de calçados de couro e tem também o estado de São Paulo, no qual se destacam 3 municípios produtores de calçados, dentre eles é Franca, este possui o maior número de empresas – ao todo são 1.679 indústrias calçadistas, enquanto que Birigui tem apenas 401 e Jaú 272 empresas – e por último o estado de Santa Catarina. Neste último estado, a produção é baixa, se comparado com os demais estados, mantendo a 6ª. posição em 2015.

Gráfico 2 – Exportações (US\$) de calçados no Brasil (2010-2015).

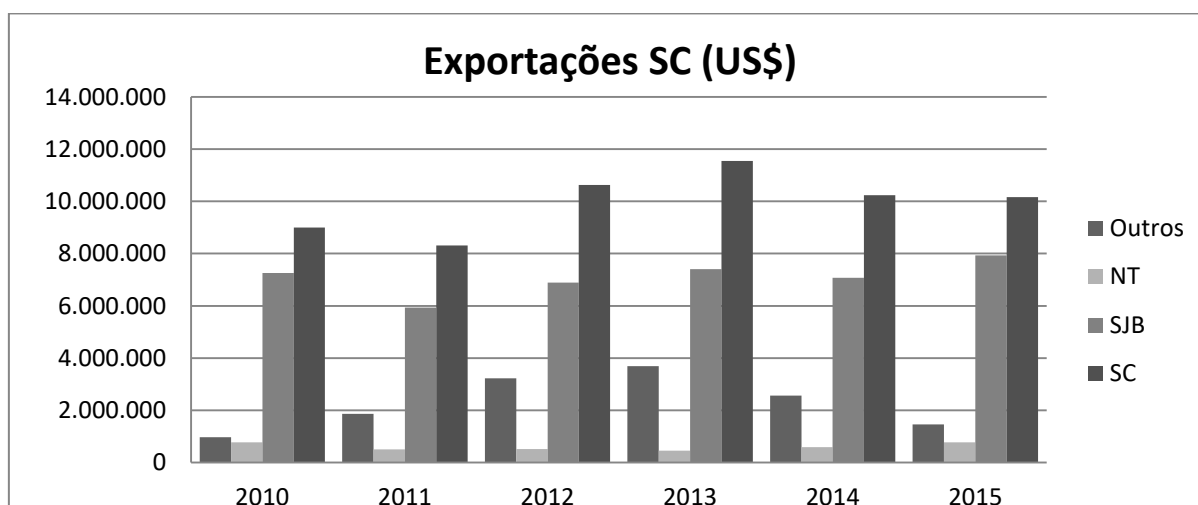


Fonte: Consulta realizada no *site* Aliceweb, 2010-2015.

Ao analisar a participação de Santa Catarina, verifica-se no Gráfico 3 que em 2010 foram exportados US\$ 9.002.160 dólares, porém no ano seguinte ocorre uma diminuição de 7,7% nas exportações, enquanto que no arranjo da microrregião de Tijucas as exportações se elevaram atingindo cerca de US\$ 7.855,408 dólares em 2013 e em 2015, vale destacar que as exportações brasileiras apresentaram queda de 10,07% enquanto que no arranjo produtivo do

vale a participação chegou a 42,44%. Os demais municípios catarinenses a participação foi muito pequena, é possível ver que a ano de 2013 as empresas calçadistas catarinenses conseguiram elevar suas exportações, é uma conquista para o setor, considerando a crise mundial as quais afetou mais as indústrias brasileiras em geral do que outros setores da economia vista a queda nas exportações calçadistas em 2015.

Gráfico 3 - Exportações (US\$) de calçados em SC e no arranjo do Vale do Rio Tijucas (2010-2015).



Fonte: Consulta realizada no *site* Aliceweb, 2010-2015.

4.3.1 Desempenho das Exportações de Calçados por Arranjo Produtivo Local

Com base nas análises feitas na seção 4 verificou-se que as exportações oscilaram durante o período de 2010 a 2015 (período da análise). Dentre os determinantes estão a taxa de câmbio, a concorrência e também o aumento dos preços dos insumos necessários à confecção do calçado, além da mudança no gosto do consumidor dentre outros fatores.

Porém outros fatores podem acabar afetando as exportações, e com base nisso foi elaborada a Tabela 5 para analisar o impacto do Arranjo Produtivo Local nas exportações. Observa-se que há forte relação entre o número de empregos e as exportações. No Brasil, a variação no emprego ficou próxima às exportações em 2010, sendo positiva; já em 2012, a distorção é alta, pois ocorreu queda nas exportações se comparado com 2011, foram quase 16% de variação negativa. Já nos anos subsequentes a taxa de crescimento foi quase sempre muito próxima, tanto em relação ao emprego quanto a exportação. Com relação à Santa Catarina, no ano de 2012 as exportações cresceram cerca de 28%, e o arranjo do Vale do Rio

Tijucas o crescimento foi de 17,56% indicando que a crise não afetou muito o setor calçadista catarinense.

Tabela 5 – Evolução do Emprego e das Exportações do Setor Calçadista (2010-2015).

Ano	BRASIL				SC			
	Emprego	(%)	Exportação (FOB/US\$)	(%)	Emprego	(%)	Exportação (FOB/US\$)	(%)
2010	348.691	+9,25	1.486.988.297	+9,26	8.155	+10,65	9.002.160	+19,02
2011	342.218	-1,86	1.296.217.944	-12,78	7.692	-5,68	8.306.394	-7,77
2012	334.055	-2,39	1.092.933.890	-15,73	7.608	-1,1	10.628.056	+27,92
2013	327.895	-1,85	1.095.298.321	+0,27	7.763	+2,02	11.540.240	+8,66
2014	309.288	-5,68	1.067.249.759	-2,55	7.210	-7,13	10.230.054	-11,43
2015	283.065	-8,48	960.391.452	-10,07	6.792	-5,80	10.160.004	-0,59

Ano	SJB				NT			
	Emprego	(%)	Exportação (FOB/US\$)	(%)	Emprego	(%)	Exportação (FOB/US\$)	(%)
2010	5.234	+4,51	7.258.130	+15,97	375	+12,4	773.119	-11,46
2011	4.701	-10,2	5.926.701	-18,3	430	+14,24	509.761	-34,06
2012	4.818	+2,49	6.889.160	+16,23	382	-11,17	516.553	+1,33
2013	5.089	+5,63	7.399.794	+7,42	391	+2,36	455.614	-11,80
2014	4.675	-8,14	7.076.699	-4,37	393	+0,52	591.690	+29,87
2015	4.309	-7,83	7.928.515	+12,03	279	-29,00	771.605	+30,41

Fonte: Elaboração própria.

Dados: MTE/RAIS; ALICEWEB, 2010-2015.

Entende-se, portanto, que a formação dos arranjos possibilita maiores ganhos com a produção, proporciona rapidez e agilidade nos processos e redução nos custos. Pode-se verificar que o número de empregos no Brasil cresceu no mesmo sentido que as exportações e o mesmo ocorre em Santa Catarina. Contudo no município de São João Batista em 2015 o volume de emprego caiu e as exportações subiram, indicando que a quantidade média dos empregos se elevou. Em comparação, no município de Nova Trento esta relação está bem clara, nos anos de 2010, 2011, 2013 e 2014 a quantidade de empregos apresentou elevação, enquanto que as exportações caíram isto significa que o volume de empregados de Nova Trento mesmo sendo menor gerou elevados ganhos com a exportação.

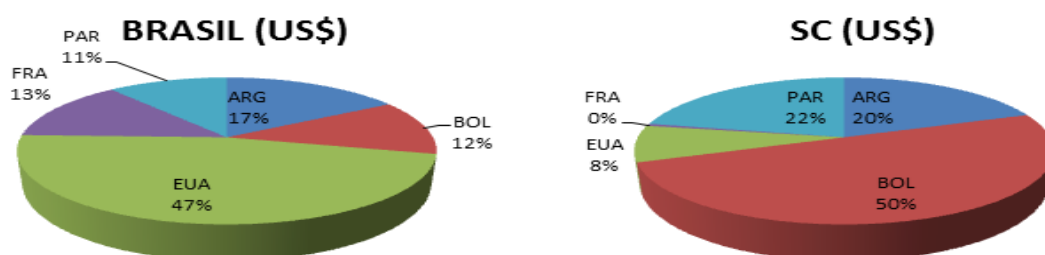
4.3.2 Principais Países de Destino

Devido à inserção ainda em processo das indústrias calçadistas algumas empresas não conseguiram atingir muitos mercados, e isso está associado com as relações entre os países e a aceitação do produto pelos consumidores estrangeiros. Os consumidores das classes A e B são um elemento fundamental para o progresso e desenvolvimento do setor, e recentemente a classe C está tomando espaço, porém em épocas de crises ou outros problemas relacionados à economia de um país, podem prejudicar o consumo, fazendo com que os consumidores reduzam seu consumo, todavia essa redução dura tempo suficiente para que as indústrias possam retomar sua produção.

Referindo a palavra internacionalização, o sentido é a busca da integração com outros mercados além dos próprios territórios. Esse processo ocorre de diferentes maneiras: as empresas podem desde simplesmente vender/comprar no exterior até possuir o controle total de outra empresa ou mesmo ter sede em outro país. Seja qual for a maneira, o objetivo é aumentar a competitividade e a capacidade de se manter no mercado, mesmo com os problemas enfrentados no ambiente interno e externo (COEXPORT, 2016).

Conforme dados do Gráfico 4, os países que mais importaram calçados do Brasil em 2015 foram o Estados Unidos, apesar de ter importado 11.762.593 mil pares, parece este número ser inferior ao ano anterior (correspondendo a 0,9% de redução). Os países do MERCOSUL – bloco econômico do qual integram Brasil, Argentina, Paraguai e Uruguai, Venezuela– são o principal destino dos calçados brasileiros. O volume obtido das exportações é uma grande conquista para a indústria calçadista, sendo que dois dos principais compradores do Brasil, a Argentina e os Estados Unidos, já vinham reduzindo suas compras, porém atingindo mais os calçados de couro natural, as quais possuem expressão significativa, mas perdem para os calçados de borracha/plástico.

Gráfico 4 – Comparação dos Principais Países de Destino do Brasil e SC (2015).



Fonte: MDIC/SECEX; Abicalçados, 2015.

Ao analisar Santa Catarina, observa-se que os EUA não é um dos principais importadores de calçados catarinenses, pois a participação foi de apenas 8%, enquanto que para o Brasil, a participação chegou a 47%. Outro ponto relevante foi de que 50% calçados catarinenses tiveram como destino a Bolívia, seguido do Paraguai com 22% e da Argentina com 20%, vale considerar que o Brasil obteve 17% um valor próximo ao atingido por Santa Catarina.

As empresas em geral devem ficar atentas a todos os fatores que influenciam o mercado, o investimento em promoção comercial e imagem são fundamentais para aprimorar e aumentar a vantagem competitiva das indústrias. Para as empresas que desejam internacionalizar sua produção, o investimento nesses pontos deve ter participação constante, com destaque para as feiras, em relação à imagem o intuito é o de divulgar dados do setor para dar maior transparência (MDIC, 2016).

Um ponto relevante a se destacar e não mencionado, foi à integração dos países Árabes como destino na pauta exportadora brasileira, fazendo parte destes a Arábia Saudita e os Emirados Árabes Unidos, mas há incentivos da Abicalçados em promover feiras e mostras dos calçados em outros países para ampliar os mercados de destinos.

4.3.3 Principais Calçados Exportados

Os principais importadores de calçados brasileiros são os Estados Unidos e a Argentina – que apesar da imposição de barreiras, ela continua sendo um cliente do Brasil.

A Tabela 6 indica a relação dos calçados pela Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM)⁴, em que estão compreendidos e descritos entre os números 6401 até o 6405.

⁴ NCM significa Nomenclatura Comum do Mercosul e foi adotada pelo Brasil em 1995 e tem como base o SH (Sistema Harmonizado de Designação e Codificação de Mercadorias), sendo esse sistema um método de classificação das mercadorias, as quais contém uma estrutura de códigos e com uma descrição específica de cada produto (JORNALCONTÁBIL, 2016).

Tabela 6 – NCM de 4 dígitos para os calçados.

NCM	DESCRIÇÃO
6401	Calçados impermeáveis de sola exterior e parte superior de borracha ou plásticos, em que a parte superior não tenha sido reunida à sola exterior por costura ou por meio de rebites, pregos, parafusos, espigões ou dispositivos semelhantes, nem formada por diferentes partes reunidas pelos mesmos processos.
6402	Outros calçados com sola exterior e parte superior de borracha ou plásticos.
6403	Calçados com sola exterior de borracha, plásticos, couro natural ou reconstituído e parte superior de couro natural.
6404	Calçados com sola exterior de borracha, plásticos, couro natural ou reconstituído e parte superior de matérias têxteis.
6405	Outros calçados.

Fonte: Elaboração própria a partir da consulta realizada no *site* do Aliceweb, 2016.

Os calçados não são os únicos produtos que as indústrias calçadistas produzem como forma de diversificação do produto e para atingir mercados. Dentre os outros produtos destacam-se alguns acessórios, como os cintos, as bolsas, as carteiras e até mesmo pastas, como é o caso do RS, BA, PR e alguns outros estados, com ênfase em um tipo dos produtos mencionados. Para o caso das indústrias catarinenses, cabe mencionar que as principais indústrias estão localizadas em São João Batista. Dentre elas destacam-se Rafaella Booz, Barbara Krás, o Grupo Suzana Santos e os Calçados Ala, e umas das empresas que investe em acessórios é a Rafaella Booz conforme ilustrado na Figura 4 seus principais produtos:

Figura 4 – Principais produtos da empresa calçadista Rafaella Booz.



Fonte: Elaboração própria (Adaptado).
 Dados: *Site* da Rafaella Booz, 2016.

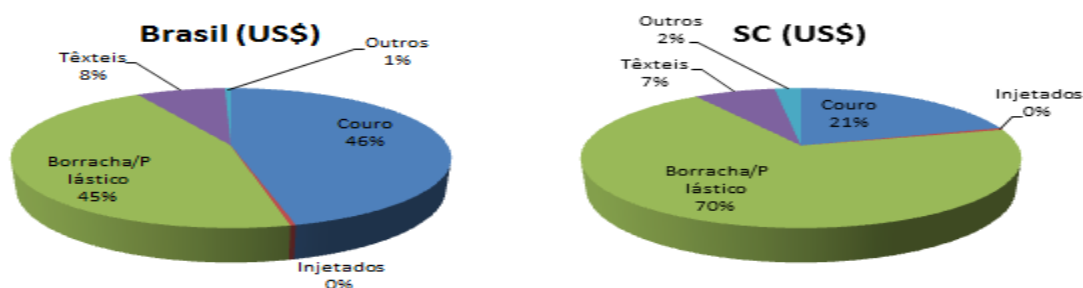
Ressalta-se que o NCM para as bolsas e os cintos e carteiras não são os mesmos dos calçados, mesmo que o material utilizado seja o couro, o sintético ou qualquer outro, as bolsas são classificadas na nomenclatura 4202 e os cintos e carteiras estão na 4203. Depois de classificados cabe destacar os materiais utilizados na confecção do calçados, pois cada um possui uma característica específica, alguns possuem menor custo, outros são mais fáceis de trabalhar e de fácil acessibilidade. De acordo com o *site* museu do calçado, é apresentada abaixo a descrição dos materiais:

- a) Couro – é considerado um material nobre, sendo utilizado em todas as partes do calçado e ideal para o corte, o forro e a sola. O couro tem a característica de adaptar-se ao molde do pé, elevada durabilidade e resistência ao atrito (BNDES, 2000).
- b) Materiais Injetados – são utilizados na fabricação de calçados do tipo PVC, PU entre outros, e ainda servem para compor a sola. O PVC é um material com baixo custo, porem se quebra a baixas temperaturas e tem pouca aderência ao solo (BNDES, 2000).
- c) Laminados Sintéticos – possuem duas camadas, uma de tecido plano ou não tecido que é aplicada ao substrato (MINAS COURO, 2016). Essa camada é aplicada ao material de plástico, o nome comum utilizado para esse tipo de calçado é “couro sintético”.
- d) Materiais Têxteis – usados tecidos naturais como o algodão, à lona e o brim para compor o cabedal, e possuem um custo baixo também, além de apresentar certa leveza (BNDES, 2001, p. 101).
- e) Materiais Vulcanizados – feitos com borracha natural, e com resistência ao desgaste, flexíveis, leves e aderência. Mas o custo é elevado e se quebram as altas temperaturas, usado na fabricação de calçados infantis.

Conforme dados do Gráfico 5, observa-se que os principais calçados exportados pelo Brasil em 2015 foram os calçados de couro, que atingiu cerca de 46% (1% a mais que os calçados de borracha), enquanto que em Santa Catarina a participação destes nas exportações é bastante elevada. É possível ver que os materiais de couro e de borracha possuem quase que a mesma participação e isso é devido ao aumento no preço do couro. O material de borracha

surge como alternativa por que o custo é menor e não há tanta produção de couro neste estado como ocorre nos estados do Rio Grande do Sul e Minas Gerais.

Gráfico 5 – Comparativo dos Principais Calçados Exportados (2015).



Fonte: MDIC/SECEX; Abicalçados, 2015.

Empresas buscam inovar seus produtos para atender a demanda do próprio mercado e fazer parte de uma fatia cada vez maior. Para tanto a busca por diferenciação da indústria calçadista começa no processo de fabricação, nos novos investimentos em materiais diversificados, deixando com o produto com a “cara” do brasileiro (SEBRAE, 2014).

5. ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE E EXPORTAÇÃO DO APL CALÇADISTA DO VALE DO RIO TIJUCAS

Na seção 5.1 será abordada a cadeia produtiva calçadista e as fases do processo de fabricação do calçado. Já na seção 5.1.1 é apresentado o tamanho das empresas, o número de empregos gerados e o nível de escolaridade dos empregados do setor calçadista. E por último, será abordado as vantagens competitivas das empresas calçadistas na seção 5.2.

5.1 CADEIA PRODUTIVA DO SETOR CALÇADISTA

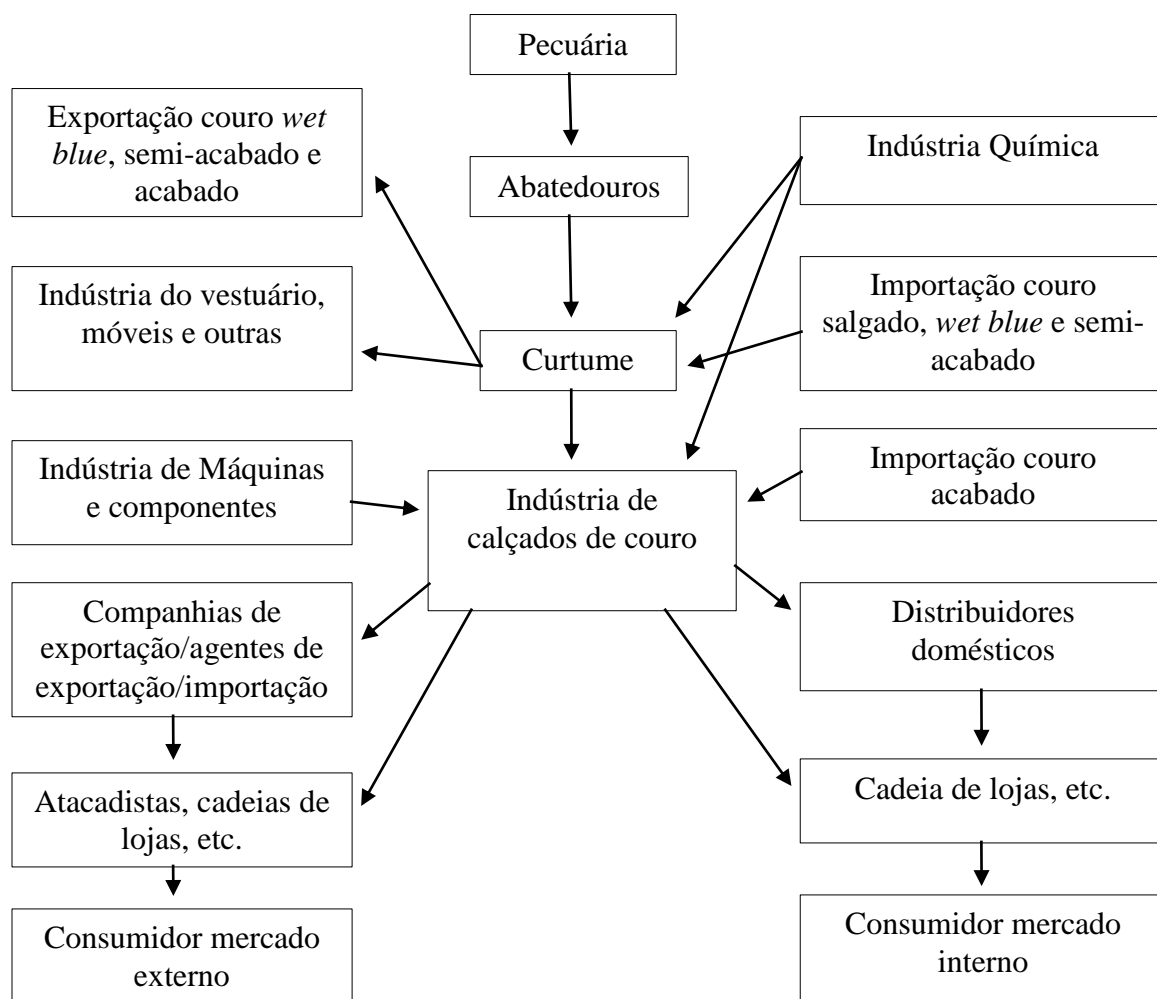
A cadeia produtiva calçadista pode ser considerada como um conjunto de inter-relações entre os vários processos de produção do calçado, envolvendo mais de um setor, a qual inclui desde a matéria-prima utilizada, os equipamentos necessários para a produção até os fornecedores de componentes. Por definição os complexos industriais são uma ampliação do conceito de cadeia produtiva, as relações entre os setores são mais interdependentes, o que pode fazer com que o conjunto de atividades se concentre em determinada região, surgindo o que se denomina de arranjos produtivos locais ou *clusters*.

De acordo com a Figura 5, a cadeia produtiva do couro é quase toda interligada e inicia-se na pecuária, em seguida vai para os abatedouros, no curtume é efetivamente a produção do couro sendo o seguinte processo, o couro chega ao curtume no estágio *wet blue* - é assim chamado devido à cor azul - para a escolha do couro faz-se uma classificação levando em consideração os defeitos como marcas de carrapatos, cicatrizes entre outros, a quantidade, intensidade, peso, tamanho, origem, sexo do animal, raça e também a qualidade de todos os processos anteriores, tem-se ainda a fase do laboratório em que os produtos químicos serão testados para garantir a qualidade do produto final por último é a fase final é na indústria de calçados de couro, sendo cada etapa responsável por uma área de produção do calçado.

Contudo o processo descrito acima é específico para a produção de calçados de couro que é considerada uma cadeia produtiva madura e que requer a utilização de mão-de-obra intensiva, mas que é possível alterar o *layout* para produzir outro tipo de calçado, dependendo da preferencia da empresa, proporcionado a estas maiores ganhos de escala. Apesar de não constar na figura, as pessoas que realizam treinamentos, estimulam na qualificação dos empregados, pois estes fazem parte também da cadeia produtiva. No setor calçadista ainda há

predominância do caráter artesanal e empresas de propriedade familiar, mão-de-obra intensiva em capital sem muita especialização.

Figura 5 - Cadeia Produtiva do Calçado de Couro.



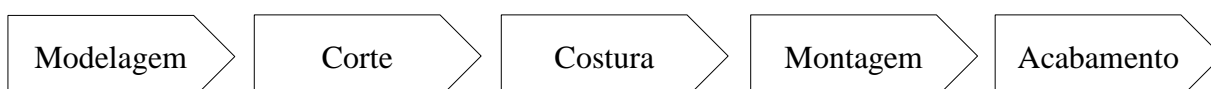
Fonte: Elaboração própria (Adaptado).

Dados: FENSTERSEIFER e GOMES, O complexo calçadista em perspectiva: tecnologia e competitividade. Porto Alegre: Ortiz. 1995.

A concorrência na indústria calçadista pode ser vista bem antes de o produto sair da fábrica, quando as empresas possuem um mesmo produto final e independente entre si. Se especializando, por exemplo, somente na produção de couro, essas empresas teriam a possibilidade de atender a um mesmo mercado, devido aos produtos poderem ser considerados substitutos. Uma estratégia absorvida pelas empresas para aumentar a

competitividade, é diminuindo o custo do produto com relação ao produto dos seus concorrentes, e mantendo a qualidade do produto para atender a necessidade do cliente. A Figura 6 demonstra o processo de fabricação dos calçados, todas as etapas incluindo desde a modelagem até o produto final que seria o acabamento.

Figura 6 - Fases do processo produtivo dos calçados.



Fonte: Elaboração própria (Adaptado).
Dados: FRASSETO; GUERREIRO; CARIO, 2008.

A primeira etapa corresponde à modelagem, onde os estilistas determinaram o *design* do calçado a serem fabricados, os materiais utilizados, a segunda etapa é o conjunto dos materiais usados na modelagem que comporá o cabedal e onde é cortado o solado, depois de cortado o cabedal já fica com formato ideal para confecção do calçado, e em seguida vem à costura e por fim tem-se o acabamento. Para Costa (1993, p.52-54), as características que correspondem a cada processo produtivo de fabricação do calçado são:

- a) Modelagem – é o primeiro passo para a elaboração do calçado, nesta fase será definido os modelos a serem fabricados, como por exemplo, o tamanho do calçado, os tipos de materiais utilizados – este último depende do calçado a serem confeccionados, os equipamentos necessários, bem como uma quantidade de trabalhadores adequada para a atividade.
- b) Corte – já nesta fase, será realizado o corte das peças que compõem o cabedal – este nada mais é do que molde do pé - quando necessário, é feito o corte da sola, isto é devido à falta de mão-de-obra específica para tal atividade. Nos dias atuais, com o uso de sistemas mais avançados, como o CAD e o CAM, a modelagem e o corte são realizados por meio do computador, trazendo certa celeridade e precisão, além de aproveitar todo o material disponível.

- c) Costura – depois de cortadas, serão realizadas as costuras tanto do cabedal quanto do forro e isso requer bastante atenção. As empresas com intuito de reduzir custos contratam empresas terceirizadas ao invés de especializar seus trabalhadores ou contratar funcionários da área, isso é observado como uma vantagem estratégica denominada de horizontalização, onde a empresa compra o máximo de itens para integrar seu produto final ou compra aqueles de que necessita - porém a qualidade do produto não fica nas mãos do proprietário e isso pode ser um risco.
- d) Montagem – esta fase é onde o calçado é montado, e preparado a palmilha na fôrma, a sola é unida ao cabedal, em seguida prega-se o salto dando a forma de biqueira, do enfraque e da calcanhadeira.
- e) Acabamento – as fases finais de fabricação do calçado ocorrem nesta fase, fazendo a desinformação do sapato, cola-se a palmilha interna, retirando-se o excesso por meio da asperação, depois o calçado é pintado, encerado, lixado, escovado e passa por uma inspeção que consiste em verificar o modelo, a numeração, a costura, e detalhes que compõem cada calçado, antes de ser embalado para ser vendido.

O foco na produtividade, incluindo conceitos de manufatura avançada, criando-se novos materiais, novos processos e também novos modelos de negócios, são as formas de integração do setor calçadista no Brasil (ABICALÇADOS, 2015). É possível observar que o setor calçadista é muito importante para a economia e que movimenta milhões durante todos os anos, tudo isso devido a forte especialização das linhas de produção e pelo grau de diferenciação do produto, fazendo que as cadeias possam organizar os “agentes” da melhor forma possível atendendo a sua necessidade e de acordo com a vantagem competitiva que possui.

Um conceito muito usado por Gereffi (2001), a respeito da cadeia de valor, em que parte dos empresários que buscam inovar e pelo conjunto dos diferentes agentes da cadeia, e como forma de coordenação surge a definição de governança, onde no sistema *buyer-driven commodity chains* - exercido pelos compradores ou no sistema *producer-driven commodity chains* - as quais a coordenação é exercida pelos próprios produtores. Devido à heterogeneidade do setor calçadista, isso permite que as empresas atuem em diferentes segmentos e mercados, ou até mesmo se pretendem alterar algum processo da cadeia produtiva conforme ilustrado na cadeia produtiva do couro.

As indústrias calçadistas brasileiras estão mudando cada vez mais seu perfil, atuando em feiras, missões internacionais entre outros, e investindo fortemente nas marcas brasileiras, diferenciando o produto e buscando manter a qualidade, notadamente alguns investimentos são mais expressivos que outros como a promoção em imagem e a promoção comercial (ABICALÇADOS, 2015). Mesmo com deficiências no que compete a qualificação da mão-de-obra calçadista o setor possui uma estrutura de mercado com poucas barreiras à entrada e tem a capacidade de comandar todas as etapas da cadeia produtiva e ainda obter ganhos interno e globalmente. As empresas contam com o apoio de instituições que atuam como ferramentas de competitividade, por exemplo, o Senai com cursos voltados para o *design* promove um *up* no processos produtivos, além de outras instituições as quais atuam para o mercado externo.

5.1.1 Tamanho das Empresas, Empregos e Nível de escolaridade do Setor Calçadista e dos principais arranjos

Para verificar o tamanho das empresas adotou-se o critério de análise de classificação conforme o porte da empresa definido pelo SEBRAE (2016), como apresenta a Tabela 7, para tanto, foram classificadas como microempresas aquelas atividades industriais com até 19 empregados, nas pequenas empresas são ocupados de 20 a 99 empregados, as médias empresas de 100 a 499 consideradas de médias empresas e por fim as grandes empresas com mais de 500.

Tabela 7- Tamanho da empresa e quantidade dos funcionários.

Tamanho da Empresa	Nº de Empregados
	Indústrias
Microempresa	Com até 19 empregados
Pequena Empresa	De 20 a 99 empregados
Média Empresa	100 a 499 empregados
Grande Empresa	Mais de 500 empregados

Fonte: SEBRAE⁵, 2016.

⁵ O critério de classificação aqui apresentado não possui fundamentação legal, para fins legais, vale o previsto na legislação do Simples (Lei 123 de 15 de dezembro de 2006).

A partir de dados do RAIS, foi coletado o número de estabelecimentos de acordo com o número de empregados conforme a classificação do SEBRAE. Foi analisado o Brasil, o estado de Santa Catarina e os municípios de São João Batista e Nova Trento.

Tabela 8- Número de estabelecimentos no Brasil, em SC e no Vale do Rio Tijucas (2015).

PORTE	BRASIL	SC	SJB	NT
Micro	6.317	228	119	05
Pequena	1.280	38	20	01
Média	301	10	07	01
Grande	82	02	01	00
TOTAL	7.980	278	147	07

Fonte: Abicalçados/MTE/RAIS, 2015.

Com base na Tabela 8, vê-se que o Brasil possui ao todo 7.980 empresas calçadistas espalhadas nos diferentes estados, com 82 empresas de grande porte, em sua maioria localizadas nos 4 maiores arranjos, do Rio Grande do Sul, de São Paulo, do Ceará e de Santa Catarina nesta ordem, destacando que há um elevado número de micro empresas, ao todo são 6.317 fabricantes de calçados. Observa-se que Santa Catarina o número de empresas é bem reduzido, contudo o estado detém considerável participação nas exportações. Por outro lado, no arranjo do Vale verifica-se que há mais empresas micro, pequena e médio porte do que de grande porte, sendo que uma das empresas de SC de grande porte está localizada em SJB, constatando que o arranjo do Vale detém boa parte das empresas calçadistas catarinense, mesmo assim é notável que Nova Trento possua poucas empresas, ao todo são 7 e destas a maior parte é de pequenas empresas.

No que se refere à qualificação, a importância da educação possibilita que o indivíduo tenha uma profissão e posteriormente, se houver interesse uma qualificação profissional para atender a demanda do mercado. Para tanto a mão-de-obra não qualificada é um problema para quem deseja entrar no mercado de trabalho, muitas vezes os profissionais demoram mais tempo para ter uma vaga devido à falta de qualificação. Com base nos dados do site do senado em 2014, o nº de cursos de pós-graduação cresce entorno de 20% a cada três anos.

Tabela 9– Nível de escolaridade dos empregados no Brasil, em Santa Catarina, em São João Batista e Nova Trento do setor calçadista (2015). Fabricação e partes do calçado

NÍVEL DE ESCOLARIDADE	BRASIL	SC	SJB	NT
Analfabeto	679	32	12	01
Até o 5º Incompleto	11.847	206	154	06
5º Completo Fundamental	10.763	348	209	09
6º a 9º Fundamental	45.345	839	585	12
Fundamental Completo	41.957	1.295	859	52
Médio Incompleto	43.232	1.027	652	22
Médio Completo	115.725	2.663	1.618	144
Superior Incompleto	7.010	174	108	13
Superior Completo	6.455	208	112	20
Mestrado	42	--	--	--
Doutorado	10	--	--	--
TOTAL	283.065	6.792	4.309	279

Fonte: MTE/RAIS, 2015.

De acordo com a Tabela 9, são poucas as pessoas que possuem qualificação conforme o nível que ocupam nas empresas calçadistas. Se considerarmos as empresas de São João Batista e Nova Trento, grande parte do pessoal ativo é de pessoas que assumiram o negócio da família ou viram uma oportunidade sendo fornecedor de insumos, e também como produtor de calçados. No Brasil, o número de analfabetos é de 679, enquanto que em SC esse valor é inferior com 32 onde 12 destes pertence a São João Batista, já Nova Trento este valor corresponde a 1. Outro ponto é em relação ao mestrado e doutorado, o Brasil foi o único que obteve dados, porém pequeno se levarmos em conta o número de empresas calçadistas no país, isso indica que o setor ainda carece de mão-de-obra qualificada, pois os jovens de hoje não possuem tanto interesse em profissionalizar-se em calçados, e aqueles que já trabalham a anos com isso estão acomodados e muitas vezes não recebem o devido incentivo.

Tabela 10– Número de empregos gerados no Brasil, Santa Catarina, São João Batista e Nova Trento do setor calçadista (2010-2015).

Ano	BRASIL	SC	SJB	NT
2010	348.691	8.155	5.234	375
2011	342.218	7.692	4.701	430
2012	334.055	7.608	4.818	382
2013	327.895	7.763	5.089	391
2014	309.288	7.210	4.675	393
2015	283.065	6.792	4.309	279

Fonte: MTE/RAIS, 2010-2015.

A Tabela 10 apresenta o número de empregados no período compreendido que vai do ano de 2010 a 2015, observa-se que no Brasil o número de empregados nos 3 primeiros anos teve pequenas quedas e com um valor que variou de 9 até 10 mil empregados aproximadamente, conquanto em Santa Catarina a diferença foi ainda maior como podemos ver em 2010 o número de empregados chegou a 8.155 e no ano seguinte esse número passou para 7.692 e em 2012 a queda foi de 1,09%, já no período de 2013 a 2015 o aumento é visto, porém ainda com pequenas alterações pouco significativas. Com base nos dados do município de São João Batista em comparação com os de Santa Catarina, constata-se que a maioria dos empregados das empresas calçadistas catarinenses é originária de SJB e uma parcela menor dos demais municípios produtores de calçados. Destaca-se que a menor queda do município ocorreu em 2012, ano em que ocorreu a crise nos EUA que afetou o Brasil deixando investidores duvidosos para investir, todavia em 2013 esse número aumenta para 5.089 empregos, enquanto que em Nova Trento a situação é parecida, a quantidade empregos não variou muito durante o período, destaca-se que a “maior” queda foi em 2014, quando o número de empregos de 393 em 2013 passou para 279, uma queda de 29%.

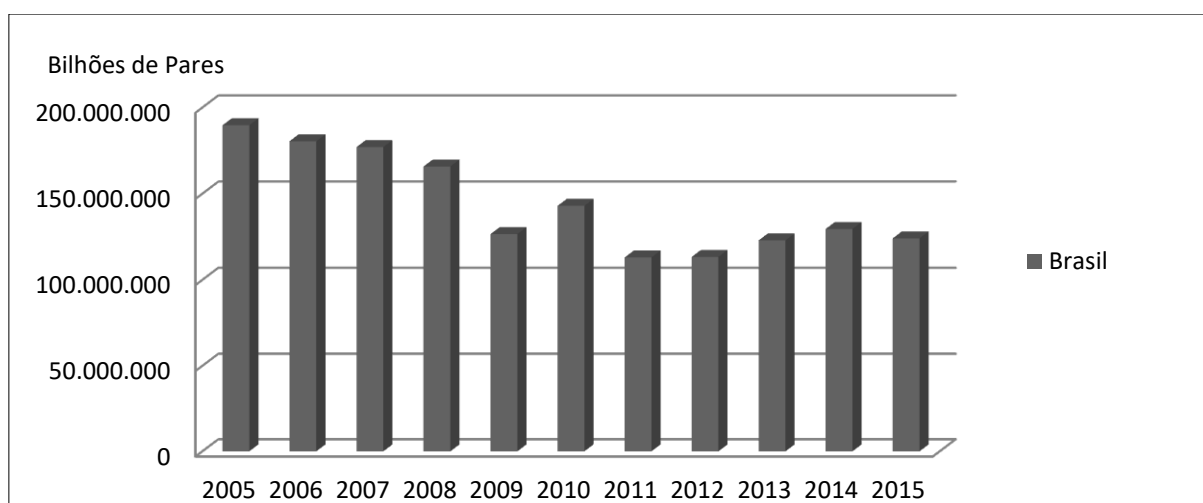
5.2 VANTAGEM COMPETITIVA E EXPORTAÇÃO DE CALÇADOS DO APL DO VALE DO RIO TIJUCAS

A estratégia utilizada pelas empresas é uma forma para a realização das tarefas tanto individuais quanto de toda organização e a vantagem competitiva é adquirida quando as indústrias utilizam novas formas para realizar suas atividades, procedimentos mais sofisticados, tecnologias avançadas e diversificação nos insumos. Portanto, a vantagem que

uma empresa possui está relacionada com todo seu esforço de produzir e vender seu produto (PORTER, 1998, p.52-53).

O desempenho das exportações brasileiras e do Vale do Rio Tijucas pode ser observada no Gráfico 6, o período analisado foi de 2005 a 2015. Pela análise observa-se que em 2009 ocorreu uma queda acentuada, mas logo em 2010 houve uma rápida recuperação. O motivo primeiro seria o efeito da concorrência não só da China, mas também de outros países asiáticos, mas com destaque para os calçados chineses. Em relação ao aumento em 2010, deve-se registrar a aprovação da lei *antidumping* ao calçado chinês, o que de imediato produziu resultados motivadores, com uma variação de aproximadamente 11,45%, de 2011 a 2014.

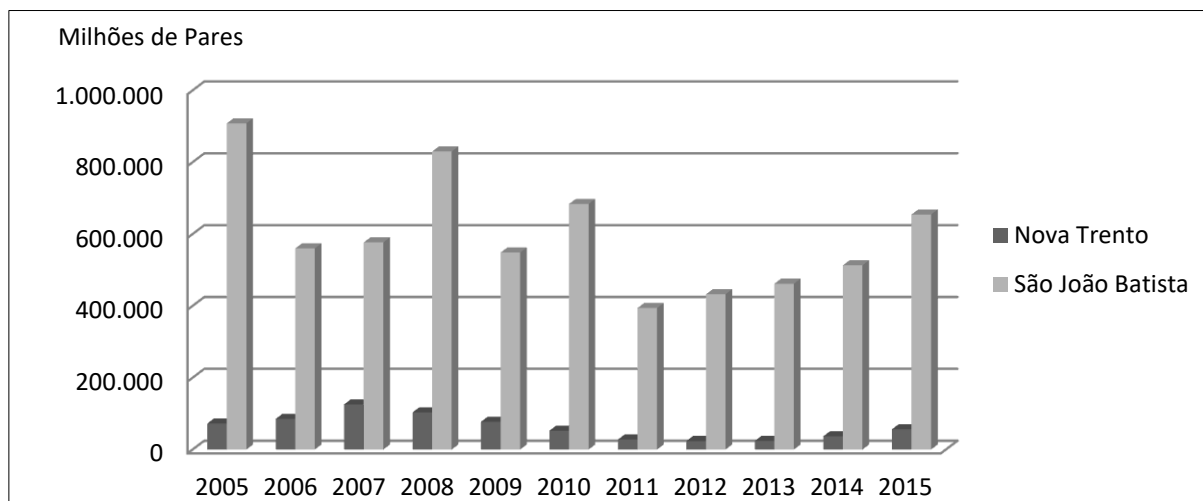
Gráfico 6- Evolução das exportações em pares de calçados no Brasil (2005-2015).



Fonte: Consulta realizada no *site* Aliceweb, 2005-2015.

No Vale do Rio Tijucas conforme é apresentado no Gráfico 7, os municípios que tiveram participação significativa na pauta exportadora foram Nova Trento e São João Batista. Os demais não apresentaram resultados significativos, apesar de Canelinha e Tijucas gerarem empregos no setor (esses dois municípios não produzem calçados, mas partes de calçados). Infere-se do gráfico abaixo, que São João Batista apresentou melhor desempenho nas exportações de calçados do que Nova Trento. O crescimento é observado em 2005, em 2008 se mantém e no ano seguinte as exportações caem, com uma pequena recuperação em 2010; e de 2011 a 2015, observa-se um crescimento gradativo. No caso de NT, a situação foi diferente ocorreram alguns picos de melhora nas exportações, porém o desempenho positivo é visto só em 2007; nos anos seguintes, uma leve recuperação ocorre em 2015, porém baixa.

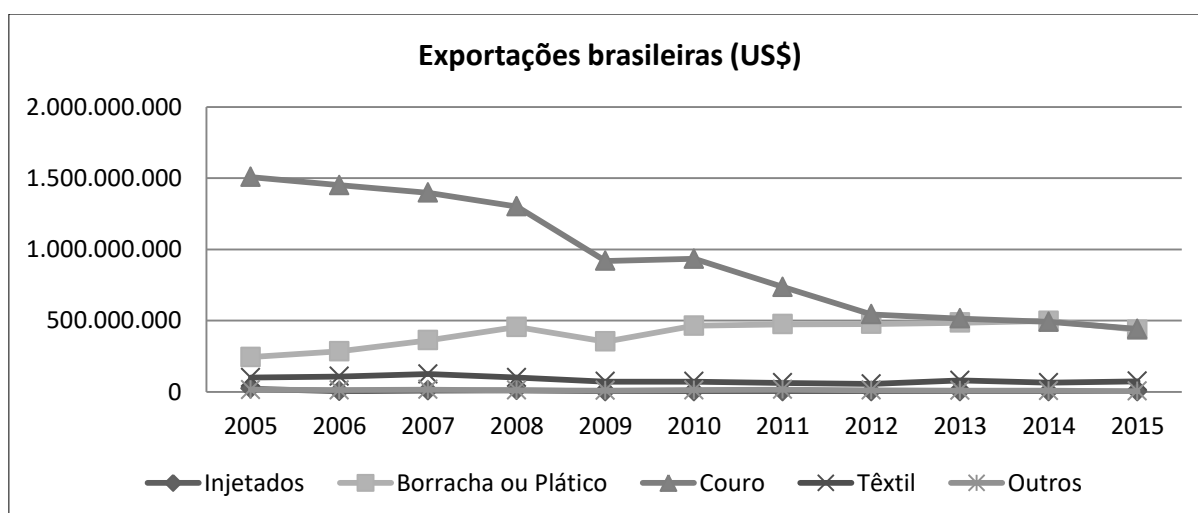
Gráfico 7 - Evolução das exportações de calçados em pares no arranjo do Vale do Rio Tijucas (2005-2015).



Fonte: Consulta realizada no *site* Aliceweb, 2005-2015.

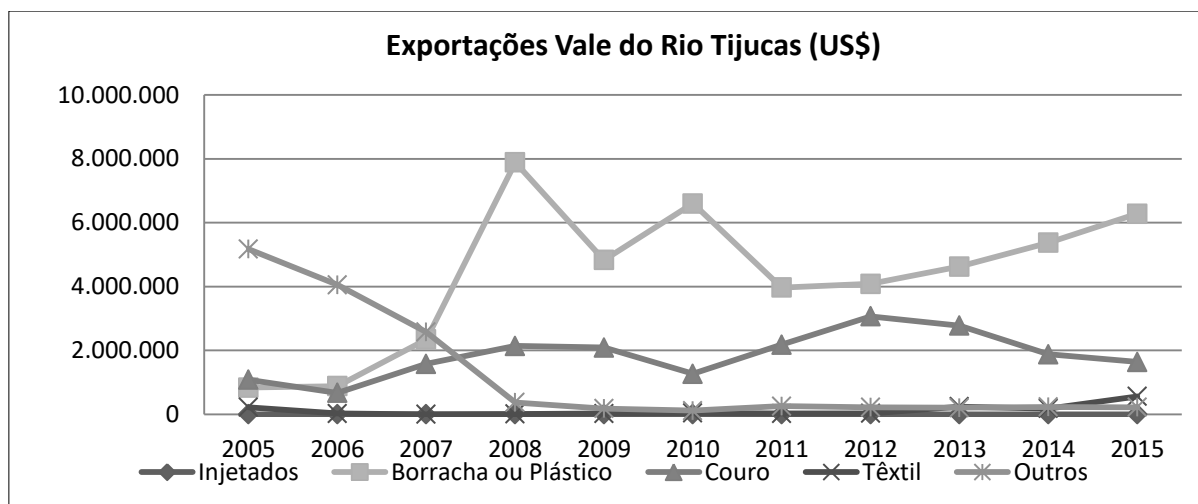
Segundo Barney e Hesterly (2007, p.142), o conceito de diferenciação do produto é entendido como sendo a capacidade de diferenciar o produto [...] que resulta na cobrança de preços maiores (por seus produtos e serviços) do que o custo médio total. Uma das estratégias observadas na indústria calçadista, para atingir novos mercados e até mesmo novos clientes, seria a substituição do calçados em termos de material a ser utilizado na sua confecção.

Gráfico 8 – Evolução das Exportações Brasileiras por tipo de material (2005-2015).



Fonte: Consulta realizada no *site* Aliceweb, 2005-2015.

Gráfico 9 - Evolução das Exportações Catarinenses por tipo de material (2005-2015).



Fonte: Consulta realizada no *site* Aliceweb, 2005-2015.

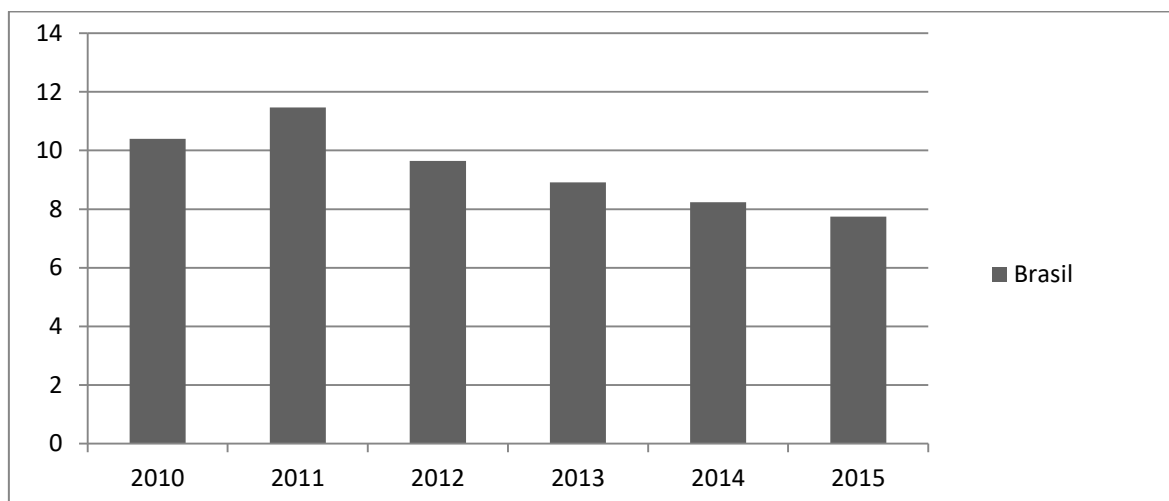
É possível perceber nos Gráficos 8 e 9, a evolução das exportações por tipo de material, tanto no Brasil como no Vale do Rio Tijucas, o que indica o Brasil vende muito mais calçados de cabedal de couro. As exportações de calçados de couro foram elevadas nos anos de 2005, 2006, 2007 e ainda em 2008, todavia em 2009 apresentou queda 382 mil pares exportados, fato decorrente da concorrência chinesa nesse ano.

Destaca-se que não foram somente os calçados de couro os mais prejudicados, os calçados têxteis e de borracha/plástico também foram afetados pela concorrência chinesa. Vale destacar que um dos principais fatores que influenciam a elevação do preço dos calçados é o fato de que muitos dos estados produtores de calçados no Brasil são também produtores de gado, um exemplo são os estados de Minas Gerais, Rio Grande do Sul, São Paulo, Bahia e o Paraná. Já em Santa Catarina, especificamente na microrregião de Tijucas, a produção de couro é menor, porém apresentou participação considerável nos anos de 2012 e 2013. A região do vale do rio Tijucas destaca-se pela produção de calçados de cabedal de borracha/plástico, só em 2008 foram exportados em receita US\$ 7.886.387 dólares, porém em 2009 a exportação caiu para US\$ 4.831.254 dólares, causa principal seriam os calçados chineses vendidos a preços baixos no estado, mas nos anos seguintes voltou a subir novamente.

Observa-se ainda que de 2005 a 2007, as empresas do Vale utilizaram outros materiais não especificados, mas que aos poucos essa produção foi diminuindo dando lugar aos materiais sintéticos e de couro principalmente. Em comparação com o Brasil, a produção de calçados sintéticos foi menor durante os anos se igualando aos de couro de 2013-2015; isso é

devido à elevação do preço do couro nos últimos anos. Uma das alternativas é o material sintético, devendo-se salientar que o calçado sintético em termos de aparência e cheiro é semelhante ao couro e possui ainda um preço menor. É importante comentar que os estados do Nordeste do Brasil produzem predominantemente calçados de borracha/plástico (ABICALÇADOS, 2016). Conforme dados da Assintecal (2016), o aumento da qualidade e maior diferenciação do material sintético é um dos principais condicionantes para a mudança, assim os materiais têxteis vêm adquirindo aumento de participação: em 2015 foi 13,2% na primavera-verão e 13,9% no outono-inverno.

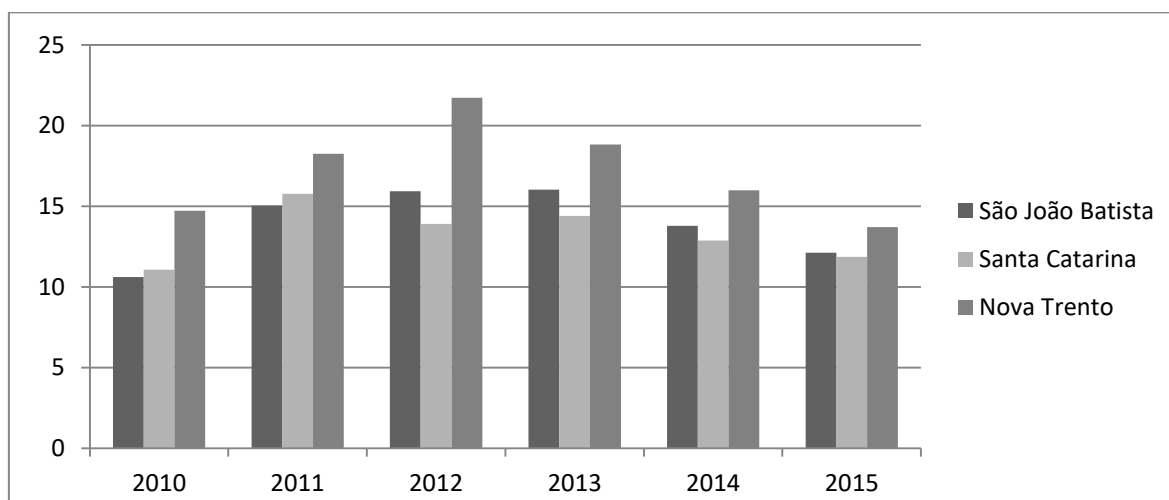
Gráfico 10 – Preço médio dos calçados Brasileiros (2010-2015).



Fonte: Elaboração própria.

Dados: Consulta realizada no Aliceweb, 2010-2015.

Gráfico 11 - Preço médio dos calçados catarinenses (2010-2015).



Fonte: Elaboração própria.

Dados: Consulta realizada no Aliceweb, 2010-2015.

As indústrias em geral necessitam de estratégias para superar a concorrência, produzir produtos diferenciados, adicionar valor agregado ao produto e vender a um preço mais elevado. Todavia esses não são os únicos elementos que influenciam as empresas, há também fatores externos como a taxa de câmbio, a taxa de juros entre outros, que interferem na produção e no crescimento das indústrias. Dito isto, os Gráficos 10 e 11 apresentam o preço médio dos calçados exportados de 2010 a 2015, o principal destaque no Brasil foi no ano de 2011 que o preço médio do calçado atingiu US\$ 11, 47 dólares, em contrapartida nos anos seguintes o preço caiu chegando a US\$ 7,74 dólares em 2015.

Para a comparação do preço médio das exportações catarinenses, decidiu-se incluir o total de Santa Catarina para melhor visualização do preço quando comparado com o Brasil. Assim, percebe-se que Nova Trento e São João Batista em 2011 obtiveram um preço médio de US\$ 18,25 dólares e US\$ 15,04 dólares respectivamente, indicando que os dois obtiveram um resultado acima da média brasileira. De um modo geral, o preço médio dos dois municípios e de Santa Catarina são maiores do que o obtido na exportação nacional.

Infere-se da análise que uma das distinções do preço médio de exportação entre as indústrias calçadistas brasileiras e os municípios de Nova Trento e São João Batista, seria pelo fato de que cada estado brasileiro tem uma estratégia competitiva e estão voltados para um tipo de segmento. Uns produzem calçados para o público infantil, outros são voltados para o público feminino ou masculinos, até mesmo para ambos, e tudo isso influenciará nos custos da empresa. Enquanto o Brasil se manteve exportando calçados de couro, a indústria catarinense voltou-se para exportação de calçados com insumos sintéticos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho discute o papel dos arranjos produtivos nas exportações brasileira e, sobretudo, catarinense de calçados. Buscou-se analisar as estratégias utilizadas pelas empresas calçadistas para atingir novos mercados e elevar sua produção e exportação. Procurou-se, ainda, entender como atuam os agentes nos arranjos, através de ações voltadas para promoção comercial e imagem, com destaque para feiras, missões internacionais que possibilitam o contato com empresários estrangeiros.

A revisão da literatura permitiu, através dos três modelos tradicionais de comércio internacional, enfatizar como os ganhos com economias de escala e, principalmente, com o comércio intra-indústria, possibilita aumento de competitividade externa das empresas. O apoio às indústrias calçadistas, não somente a esta, mas também as demais indústrias são de suma importância, pois propicia analisar as deficiências e gargalos das empresas. Pôde-se avaliar a importância de cursos voltados para a área calçadista, como cursos de aprendizagem industrial, técnico em *design* do calçado entre outros.

Verificou-se que o setor é caracterizado por possuir um número elevado de micro e pequenas empresas, sendo em sua maioria de caráter familiar. As empresas calçadistas catarinenses direcionam toda sua produção ao público feminino e infantil; já o RS considerado o maior APL do Brasil, produz calçados para todos os gêneros. O processo produtivo calçadista é descontínuo, precisando realizar diversas etapas, caracterizando-se como um setor intensivo em trabalho e limitando o processo de automação. Constatou-se que a mão-de-obra no Brasil e nos municípios de Nova Trento e São João Batista é de certa maneira defasada. Muitos dos empregados das diversas fábricas distribuídas pelo país não possuem especialização ou nível de escolaridade exigido para o cargo. Para o caso da microrregião de Tijucas, a situação é ainda mais grave, o que indica a importância de incentivos às empresas para investir em áreas de conhecimento e treinamento de seus trabalhadores.

Quanto à estrutura calçadista, o setor cresce em número de empresas e emprego. Dados de 2015 no Brasil mostram que o número de empresas chegou a 7.890 distribuídas nos estados do RS, SP, CE e SC; já em volume de emprego a quantidade foi de 283.065 no Brasil, enquanto que SC o valor foi de 6.792 empregados e no arranjo do Vale do Rio Tijucas ao todo foram 4.558. Agora, se compararmos 2014 com 2015, verifica-se que houve queda de 8,48% no volume de empregados, e isso é devido à crise fez com que diversas empresas

fechassem suas portas. Na microrregião de tijucas, o efeito foi o mesmo: com a queda nas exportações o nível de emprego também caiu. Vale lembrar que os principais municípios da microrregião que tem participação considerável são Nova Trento e São João Batista (para os demais a participação é pequena).

Conforme apresentado no capítulo 4, evidenciou-se que o Brasil apesar do desempenho nas exportações ainda tem dificuldades em se inserir no mercado internacional. Dentre as barreiras enfrentadas estão os elevados custos com transporte e a uma alta carga tributária. Outros fatores são a concorrência com outros países como a China. Ainda assim o país é considerado o 3º maior produtor de calçados. Tem sido essencial para a manutenção da competitividade internacional das indústrias calçadistas, os apoios das instituições, dos sindicatos e dos programas, que apoiam o setor no sentido de promover a qualificação da mão-de-obra e oportunizar missões comerciais e participações em feiras internacionais.

O acesso a novos mercados tem dependido de investimentos em promoção comercial e promoção em imagem e fatores tecnológicos influenciam no incremento da cadeia produtiva. O principal destino do calçado brasileiro foi os EUA; já para SC, a Bolívia importou cerca de 50% dos calçados catarinenses. O fato de os EUA não ser um dos destinos do calçado catarinense levanta um problema. As razões para isso podem estar relacionadas ao tipo do material, pois se observa que a maioria dos calçados fabricados em SC tem em sua composição materiais sintéticos (e a importação dos EUA é principalmente de calçado de couro).

Em contraste, verificou-se que as empresas brasileiras produzem diferentes produtos. Com base nas exportações por tipo de material utilizado, observou-se que no Brasil grande parte das fábricas confecciona calçados de cabedal de couro; enquanto que no Vale do Rio Tijucas, a produção é de calçados de sintéticos. Outra estratégia observada foi através do preço médio do produto exportado, em Nova Trento e São João o preço médio atingiu picos e mante-se mais elevado se comparado com o Brasil. Essa estratégia de exportação de produtos mais diversificados (couro e sintéticos) bem como mais diferenciados (evidenciado pelo preço médio mais alto) fez com que as exportações catarinenses aumentassem em 2015, enquanto que no Brasil a queda foi significativa (cerca de 10%).

No tocante ao amparo institucional, a importância das instituições no progresso das indústrias calçadistas tanto no Brasil quanto na microrregião de Tijucas é uma peça chave para se buscar novas tecnologias, atribuir valor agregado produto e promover a inserção das empresas locais em cadeias produtivas em âmbito global. O trabalho permitiu avaliar que as políticas de apoio às exportações das indústrias calçadistas são pouco efetivas dado o

problema do “custo Brasil”. Contudo, iniciativas como o apoio das associações de indústrias calçadistas e o acesso a financiamentos articulados pelo Sebrae são exemplos de sucesso da relação entre empresas exportadoras e instituições. Além disso, a participação dos arranjos em feiras é um importante canal de distribuição dos calçados brasileiros e uma forma estratégica de se manter no mercado. O setor calçadista do Vale do Rio Tijucas tem destaque nas exportações, o que pode fazer com que as empresas elevem sua produção e atinjam novos mercados. Por isso, é essencial verificar como que os agentes atuam na cadeia produtiva, e quais as formas que as instituições podem aumentar sua participação com o intuito do crescimento da indústria calçadista.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABICALÇADOS. **Relatório Anual**. 2015. Disponível em <<http://www.abicalcados.com.br/relatorioanual/>> Acessado em 06 jun. 2016.

_____. **Relatório Setorial**. 2016. Disponível em <<http://www.abicalcados.com.br/inteligenciademercado/>> Acessado em 06 jun. 2016.

_____. **Boletim Informativo Abicalçados (Abinforma)**. Disponível em <<http://www.abicalcados.com.br/abinforma/>> Acessado em 06 jun. 2016.

ALICEWEB. **Análise das Informações de Comércio Exterior**. 2016. Disponível em <<http://aliceweb.mdic.gov.br/>> (vários acessos).

ASSINTECAL. **Direito antidumping contra calçado chinês deve ser estendido**. Santa Catarina, 29 set. 2015. Disponível em: <<http://www.assintecal.org.br/noticia/direito-antidumping-contra-calcado-chines-deve-ser-estendido>> Acessado em 07 jun. 2016.

_____. Missões internacionais impressionam empresários de componentes calçadistas. Santa Catarina, 20 abril 2015. Disponível em: <<http://www.assintecal.org.br/noticia/missoes-internacionais-impressionam-empresarios-de-componentes-calcadistas>> Acessado em 18 set. 2016.

AVERBUG, A. **Abertura e integração comercial na década de 90**. Livro Eco 90. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/livro/eco90_02.pdf> Acesso em 12 abr. 2016.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 2.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002. Disponível em: <<http://docslide.com.br/documents/bauer-martin-w-gaskell-george-ed-pesquisa-qualitativa-com-texto-imagem-e-som.html>> Acessado em 14 maio 2016.

BARNEY, J.B; HESTERLY, W.S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BERTO, A.R. *et.al*. Barreiras ao comércio internacional, n 14, 2004. Convibra - Congresso Virtual Brasileiro de Administração. **Anais**, p.1-14, 2004. Disponível em: <<http://www.convibra.org/2004/pdf/65.pdf>> Acessado em 14 maio 2016.

BLANCHARD, O. **Macroeconomia**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BNDES. Relatório de Pesquisa 1 - **Análise do Mapeamento e das Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil**. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Galerias/Arquivos/empresa/pesquisa/Mapeamento_SC.pdf>.

_____. **A Indústria Calçadista de Franca – Área de Operações Industriais** 1. dez, 2000. Disponível em

<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/relato/rs_7_ao1.pdf> Acessado em 15 set. 2016.

BRASIL. Câmara de Comércio exterior. **Resolução 80/2013**. Disponível em <<http://www.camex.gov.br/legislacao/interna/id/1127>> Acessado em 19 jun. 2016.

_____. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Dumping**. Disponível em <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=4351&refr=4323>> Acessado em 07 jun. 2016.

CAGED – **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados** – Ministério do Trabalho e do Emprego Base de dados, 2016.

CARDOSO, U.C. *et al.* APL – Arranjo produtivo local. Brasília, 2014. Disponível em <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/\\$File/5197.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/$File/5197.pdf)> Acessado em 06 de set. 2016.

CARVALHO, F.J.C; SOUZA, F.E.P; SICSÚ, J; PAULA, L.F.R; STUDART, R. **Economia Monetária e Financeira - Teoria e Política**. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CERVO, A.L; BERVIAN, P.A; DA SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COSTA, Achyles Barcelos de. FLIGENSPAN, Flávio Benevett (coordenadores). **Avaliação do Movimento de Relocalização Industrial de Empresas de Calçados do Vale dos Sinos**. Porto Alegre: SEBRAE/RS- Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul, 1997. (Pesquisa elaborada pelo Núcleo de Estudos de Tecnologia, Indústria e Trabalho- NETIT/UFRGS).

CORREIA, P.C. **A indústria de calçados no Vale do Rio Tijucas (SC): Uma abordagem à luz do debate sobre aglomerações produtivas especializadas**. 2002. 160 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Programa de Pós Graduação em Economia, Florianópolis, 2002.

COURO MODA. **Notícias do Setor**. 2016. Disponível em <<http://www.couromoda.com/noticias/cat/noticias-do-setor>> Acessado em 08 ago. 2016.

_____. **Calçado no mundo**. 2016. Disponível em <<http://www.couromoda.com/noticias/cat/calcao-no-mundo>> Acessado em 08 ago.2016.

_____. **Notícias da Couro moda**. Disponível em <<http://www.couromoda.com/noticias/cat/noticias-da-couromoda>> Acessado em 08 ago. 2016.

CUNHA, I.J. **Agglomerados Industriais de Economias em Desenvolvimento**. Florianópolis: Edeme, 2003. 132.

ECONOMIA.NET. *Época, vida, filosofia e obras de Adam Smith*. Florianópolis, 08 ago. 2016.

FENSTERSEIFER, J. E. & GOMES, J. A. - Análise da Cadeia Produtiva do Calçado do Couro - In FENSTERSEIFER, J. E. (coord.). O complexo calçadista em perspectiva: tecnologia e competitividade. Porto Alegre: Ortiz, 1995. Cap. 1, p. 23-54.

FRANCISCHINI, N.S.A; AZEVEDO, F.P. **Gestão e Produção**. Estratégias das Empresas do Setor Calçadista diante do novo ambiente competitivo: Análise de três casos. Artigo, v.10, n.3, p.251-265, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v10n3/19161.pdf>> Acessado em 08 de ago. 2016

FRASSETO, L.L; GUERRERO, G.A; CARIO, S.A.F. **Avaliação das Condições Técnico-Produtivas do Arranjo Produtivo de Calçados da região de São João Batista – SC**. n.115, p.173-198, Curitiba, jul./dez. 2008.

FRASSETO, L.L. **A indústria de Calçados de São João Batista (SC). Caracterização do Sistema de produção**. 2006, 110 f. Graduação em Economia – Curso de Graduação em Ciências Econômicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

GEREFFI, G. Beyond the producer-driven/buyer-driven dichotomy: The evolution of global value chains in the internet era. **IDS Bulletin**, v. 32, n. 3, p. 30-40, 2001.

GIL, A.C. **Técnicas de pesquisa em economia**. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em <https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/13410/mod_resource/content/1/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf> Acessado em 14 maio 2016.

GUIDOLIN, S.M; COSTA, A.C.R; ROCHA, E.R.P. **Indústria calçadista e estratégias de fortalecimento da competitividade**. Setorial 31, p. 147-184, BNDES, set 2014. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3104.pdf>. Acessado em 07 jun. 2016.

HIDALGO, A.B. **Intensidades Fatoriais na Economia Brasileira: Novo teste empírico do teorema de Heckscher-Ohlin**. São Paulo, 2016.

IBCIT. *APLs, o que são*. Brasília, DF, 2011, 1 p. Disponível em <http://portalapl.ibict.br/menu/itens_menu/apls/apl_o_que_sao.html> Acessado em 18 de set. 2016.

IEMI. Inteligência de Mercado - Produção nacional de calçados deve crescer 2,1% neste ano, aponta IEMI. São Paulo, 19 mar 2015. Disponível em < <http://www.iemi.com.br/press-release-producao-nacional-de-calcados-deve-crescer-21-neste-ano-aponta-iemi/>> Acessado em 16 set. 2016.

ITO, N.C; JUNIOR, P.H; GIMENEZ, F.A.P. **Valor e Vantagem competitiva – Buscando definições, relações e repercussões**. ANPAD, v.16, n.2, art.7, 290-307 p. Rio de Janeiro, mar/abr. 2002. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v16n2/v16n2a08>>

KRUGMAN, P.R; OBSTFELD, M. **Economia Internacional**. 6. ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.

KRUGMAN, P.R; WELLS, R. **Microeconomia – Uma Abordagem moderna**. 3 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

LEAL, E.A.S; RODRIGUES, F.T; FERREIRA, R; FAVALESSA, P. Programas de Apoio à Competitividade da Indústria Moveleira no Brasil. Artigo, SEGET, out 2013. Disponível em <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/32418287.pdf>> Acessado em 06 jun. 2016.

LOPES, A. R. G. **A dinâmica da cooperação, da interação e das formas de governança no arranjo produtivo calçadista de São João Batista - SC**. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) - UFSC, CPGA, Florianópolis, 2006.

MANKIW, N.G. **Introdução à Economia**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MARCONI, M.A; LAKATOS Eva M. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: <https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india> Acessado em 13 maio 2016.

MDIC, Aprendendo a exportar – Internacionalização. Florianópolis: Ministério do Desenvolvimento, da indústria e Comércio Exterior, Ago 2016. Disponível em <http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/aprendex/cooperativismo#>

MPOG, Pesquisa de Inovação. Brasil: Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão, 2014.

MOREIRA, U. Teorias do comércio internacional – Um debate sobre a relação entre crescimento econômico e inserção externa. Revista de economia política, v.32, n°2 (127), 213-228, abr/jun. 2002. Disponível em<<http://www.scielo.br/pdf/rep/v32n2/v32n2a04.pdf>> Acessado em 13 ago. 2016.

MINAS COURO. Sintéticos, 2016. Disponível em <<http://www.minascouros.com.br/120189-novidade-sinteticos-para-sandalias?PHPSESSID=4b5026e373c2358cea8bb1d4c7ded592>> Acessado em 12 ago. 2016.

NOBRE, F.C; MONTE, W.S. Padrão de comércio dos estados brasileiros: Uma aplicação do Modelo Heckscher-Ohlin.

PORTER, M.E. **Estratégia Competitiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **A Vantagem Competitiva das Nações**. 5. ed, Rio de Janeiro: Campus, 1998.

RAIS – **Relatório Anual de Informações Sociais** – Ministério do Trabalho e do Emprego Base de Dados, 2016.

RICARDO, D. **Princípios da Economia Política e Tributação**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

SILVA, K.A. Porter e as Vantagens Competitivas – Modelo Diamante. Artigos, 28 nov. 2010. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/porter-e-as-vantagens-competitivas-modelo-diamante/50160/>> Acessado em 18 set. 2016.

SEABRA, F. **Apostila de Economia Internacional**. Curso de Graduação em Ciências Econômicas, 2010. p.111.

SEABRA, F; LINS, H.A; CARIO, S.F.A. **Arranjo produtivo de calçados da região do Vale de Tijucas**, UFSC, 2005 Acessado em 08 de ago. 2016

SEBRAE. Arranjo permite expansão de 40% a calçadista do Sul. 02 fev. 2005.

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Cursos de qualificação profissional, 2016.

SINCASJB – Sindicato das Indústrias de Calçados de São João Batista. Rua Egídeo Manuel Cordeiro, 400 – Centro – São João Batista – SC. 2008.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações**. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SOUZA, N.J. *et al.* **Análise Econômica**. n 17, v 10, 1992. Faculdade de Ciências Econômicas, Rio Grande do Sul. Disponível em <<http://seer.ufrgs.br/index.php/AnaliseEconomica/article/view/10407/6097>> Acessado em 13 ago. 2016.

VALOR ECONÔMICO. Exportação de calçados cai 4,2 % em volume e 10% em receita. Jornal, São Paulo, 11 jan. 2016.

VASQUEZ, J.L. **Comércio Exterior Brasileiro**. 9. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2009.

WRIGHT, P; KROLL, M. J; PERNELL, J. **Administração Estratégica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WTO. *World Trade Organization*. Disputas Comerciais, 2016. Disponível em <https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/dispu_subjects_index_e.htm#selected_subject> Acessado em 01 nov. 2016.